الجامعة الإسلامية في لبنان
كلية الحقوق
قسم القانون العام

الحكومة الإلكترونية وأثرها في مكافحة الفساد الإداري

رسالة ماستر في القانون العام

الطالب

إيلي رياح منصور

لجنة الإشراف

الدكتورة سلام أيوب	مشـــــــــــرفاً
الدكتورة ميساء شور	قارئـــــــاً أولاً
الدكتور ذو الفقار عيدي	عضـــــــــواً

خلدة

2019 -2020

إن الجامعة الإسلامية في لبنان غير مسؤولة عن الآراء الواردة في هذه الرسالة وهي
تعبر عن رأي كاتبها فقط

الإهداء

تحيّةً ووفاءً...

إلى الوجوه التي تملأ عليّ الأفق.. أمي وأبي واخوتي.

إلى من يبحثون عن الضوء الأشدّ سطوعاً.. أصدقائي.

وإلى المؤمنين بأنّ الحياة لا تكون إلّا بالعزّ والمعرفة والحقّ.

شكر

أتقدم بوافر الشكر والإمتنان إلى المشرفة الدكتورة سلام أيوب، التي كان لها الفضل الكبير في إنجاز هذا العمل.

وكلّ الشكر والتقدير لأساتذتي في كلية الحقوق، وأخصّ بالذكر الدكتورة ميساء شور والدكتور ذو الفقار عيدي ، الجزيلَين الإحترام.

المقدمة

يعيش العالم الآن مرحلة مختلفة تماماً عما سبقها من حيث أنماط الحياة ووسائل الإنتاج وأساليب العمل والتعامل على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية، ويسود العالم في هذه المرحلة المعاصرة تيارات قوية من التغيير الذي يطال كافة جوانب الحياة المجتمعية، إذ تُعدُّ التطورات التقنية والعلمية المصدر الأول للمؤثرات الداعية إلى التغيير في المجتمعات المعاصرة، ويقع على القمة منها تقنيات الاتصالات والمعلومات التي وفرت فرصاً غير مسبوقة للإنسان والمجتمع في تحقيق مستويات متعالية من الإنجاز المعلوماتي والرفاهة الاقتصادية والتطور الفكري والثقافي[1].

وبذلك لم يعد أمام أي دولة تريد مواكبة العصر ولا تتخلف عن الركب خيار آخر سوى الاتجاه نحو المجتمع الالكتروني والتكنولوجيا الرقمية، فقد جعلت وسائل التكنولوجيا والاتصالات الحديثة العالم بجميع دوله أشبه بقرية صغيرة، خاصة مع بروز المفاهيم المعاصرة مثل العولمة[2].

بحيث أصبح المواطنون أكثر وعياً بحقوقهم على المستويات والاصعدة كافةً، ويطالبون حكوماتهم ومؤسساتهم الإدارية بالتوجه نحو الكفاءة في استخدام المصادر والموارد وإدارتها واستغلالها بطريقة أكثر فاعلية، وبذلك أصبح القطاع العام مُعرضاً وبشكل أكبر للمساءلة أمام المواطنين عن تحقيق الأهداف العامة، فما كان على الدولة سوى البحث عن طرق جديدة لإدارة دوائرها ومؤسساتها تمكنها من الوصول الى الأهداف المرجوة منها، وكون الخدمات العامة تمثل ركناً أساسياً للدول كافة بوصفها مطلباً أساسياً لجميع فئات المجتمع، سعت كل دولة إلى تطوير أساليب تقديمها وتحسين مخرجاتها، لقد أدت كل هذه التحولات إلى ظهور مفهوم إداري حديث يُعد تحولاً في الممارسة الإدارية تمثل في نظام الحكومة الإلكترونية.

---

[1] علي السلمي، الإدارة في عصر العولمة والمعرفة، القاهرة، سما للنشر والتوزيع، 2014، ص (309-310).

[2] عرف صندوق النقد الدولي العولمة بأنها: "التراتب الاقتصادي المتنامي لمجموع بلدان العالم مدفوعا بازدياد حجم وتنوع المبادلات العابرة للحدود والخدمات والسلع، كما هي التدفق العالمي لرؤوس الأموال في آن مع الانتقاء المتسارع الشامل للتكنولوجيا"، والعولمة تعبر عن تطورين هامين وهما: 1- التحديث 2- الاعتماد المتبادل، ويرتكز مفهوم العولمة على التقدم الهائل في التكنولوجيا والمعلوماتية بالإضافة الى الروابط المتزايدة على كافة الأصعدة على الساحة الدولية المعاصرة، راجع: حاتم حميد محسن، الموجز في العولمة، سوريا، دار كيوان للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص12.

لذا هرولت الدول المتقدمة والنامية إلى التوجه نحو الحكومة الإلكترونية بوصفه النظام الذي سيؤدي الى هدم الأسلوب التقليدي في التنظيم والإدارة الحكومية، وسيجعل هذا النظام الجديد من الأخذ بأسلوب العلم والتكنولوجيا مقياساً جديداً في التخلص من سلبيات ومساوئ الإدارة الحكومية البالية والقضاء على الفساد في مؤسسات الدولة ووزاراتها.

فالفساد ظاهرة قديمة عرفتها البشرية على مر الأزمنة، فقد كانت السبب الرئيس في انهيار أغلب الحضارات والإمبراطوريات والأنظمة وسقوطها، كما كانت محركاً للثورات والانتفاضات قديماً وحديثاً، والفساد الإداري يعد من أخطر أنواع الفساد لأن الإدارة تمثل المحرك الرئيس في حركة الدولة والسلطات القائمة، إذ تزداد مظاهره انتشاراً في المجتمعات الحديثة بشكل عام وفي البلدان النامية بشكل خاص بسبب خصوصية التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تمر بها، وقد بلغت هذه المظاهر درجة أصبحت فيها تشكل مصدر قلق متزايداً لرجال السياسة والإداريين وعامة الناس نظراً لارتباطها بهم ارتباطا وثيقاً ولكونها تمس مصالحهم.

وعلى الرغم من مخاطر المشكلة وإدراك السياسيين والإداريين ورجال القضاء لها وعلى الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذل لوضع حد لها والقضاء عليها، فإن المشكلة تتعاظم يوماً بعد آخر، إلى درجة قد يخيل إلى المرء فيها أن مؤسسات كبيرة تأخذ بحماية الفساد ورعايته وتشجيعه، فما من دولة في العالم إلا وتظهر فيها مجموعة من الناس ترغب في تحقيق المنافع الشخصية والذاتية على حساب ما هو عام، وبالتالي فهي تسعى في الأرض فساداً، وتعبث بحقوق الآخرين بصرف النظر عما يترتب على ذلك من نتائج تمس البناء الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية، وقد يسهم هؤلاء في كل مجتمع بتكوين ما هو أقرب الى التنظيم بينهم والتنسيق في تبادل المنافع التي تتجاوز حقوقهم، لذا عُد ارتفاع مؤشر الفساد الإداري في أي مجتمع دليلاً على تدني فعالية الرقابة الحكومية وضعف القانون وغياب التشريعات الفعالة، في الوقت الذي عُد فيه انخفاض مؤشر الفساد دليلاً على قوة القانون وهيبته وفعالية التشريعات ووجود رقابة فاعلة ومؤثرة[1].

وقد نجحت تجربة الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري في معظم الدول المتقدمة كالولايات

---

[1] أحمد الأصفر، الضوابط الأخلاقية والفساد الإداري في المؤسسات العامة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، العدد 32، المجلد 16، 2001، ص (325-326).

المتحدة الأمريكية ودول الاتحاد الأوروبي، وكذلك نجحت هذه التجربة في بعض الدول النامية التي تمتلك نظاماً اقتصادياً قوياً مثل دول الخليج العربي، في حين واجهت الدول النامية الأخرى مثل لبنان وسورية صعوبات وتحديات، إذ نجد أن هذا النظام لايزال في بداياته ولم يصل إلى الهدف الذي وجد من أجله.

أولا: أهمية البحث:

يُعد موضوع الحكومة الإلكترونية من المواضيع الهامة والحديثة نوعاً ما، فأغلبية دول العالم تسعى إلى تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية وخاصة بعد أن فشلت الإدارة التقليدية للحكومة في تلبية رغبات المواطنين بالحصول على الخدمات الحكومية بصورة أكثر دقة وسرعة وتطوراً، فالحكومة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة عصرية ، تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، وذلك لأن لهذا النظام العديد من الايجابيات خاصة في مجال المرافق العامة، إذ من شأنه سرعة الانجاز، وتخفيض التكاليف و تبسيط الإجراءات، فضلاً عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية و الفساد الإداري، إذ يعد الفساد الإداري مشكلة عالمية يترتب عليها نتائج وخيمة في جميع نواحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والدينية على حد سواء، ويضعف مكانة السلطة السياسية والإدارية بالدولة.

ثانياً: إشكالية البحث:

تعد الحكومة الإلكترونية من منجزات الثورة التقنية في العصر الحديث، اذ تسعى الأجهزة الحكومية ومؤسسات القطاع العام في بعض الدول المتقدمة والنامية، إلى تبني مفاهيم الأعمال الإلكترونية لإنجاز نشاطاتها وأعمالها اليومية، لما لها من آثار في رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية وتحسين مناخ العمل لتسهيل كافة الاعمال والخدمات التي تقدمها المؤسسات الحكومية للمواطنين، كما أنها تساعد بتقليص المسافات واختزال الزمن ويتطور بفضلها نوع الخدمة العامة ومستواها، فكانت الطريقة الأمثل للقضاء على الفساد المنتشر في إدارات ومؤسسات الدولة.

ومن هنا تتمحور إشكالية البحث الأساسية على النحو الآتي:

– **هل يمكن أن تحقق الحكومة الإلكترونية دوراً قيادياً في مكافحة الفساد الإداري؟** ويتفرع عن هذه الإشكالية الأساسية عدة تساؤلات قانونية تندرج وفق الآتي:

- هل يمكن أن تساهم الحكومة الإلكترونية في تطوير أداء الإدارة؟
- ما هي المزايا التي حققتها بعض الدول من تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية؟ وإلى أي مدى سعت كل من سورية ولبنان لتطبيقها؟ وما هي الصعوبات التي حالت دون ذلك؟

ثالثا: منهجية البحث:

نظرا لأهمية وحداثة الموضوع سوف نعتمد في دراستنا على عدة مناهج عملية بهدف الإلمام بمختلف جوانب الموضوع وأساليب البحث التي تمكننا من توضيح كل جزئية من جزيئيات البحث وتبيان الحقائق والمعلومات لصبها في الإطار المناسب، لذلك تم استخدام المنهج الوصفي وذلك من خلال رصد الظاهرة من مختلف أبعادها مع محاولة القيام باستنتاجات عامة، كما تم الاعتماد على المنهج المقارن من خلال التعرف على وضع البلدان العربية بالنسبة لتطبيقها لنظام الحكومة الإلكترونية ومقارنتها مع دول العالم المتقدمة ودول العالم النامية التي تمتلك اقتصاداً قوياً.

رابعاً: هيكلية البحث:

بهدف تجسيد أهمية ما تقدم تم تقسيم البحث الى فصلين:

الفصل الأول: سيتم التطرق الى مفهوم الحكومة الإلكترونية والفساد الإداري، من خلال تقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

- المبحث الأول: ماهية الحكومة الإلكترونية
- المبحث الثاني: ظاهرة الفساد الإداري

أما **الفصل الثاني: سنوضح مدى فاعلية الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري**، من خلال تقسيم هذا الفصل الى مبحثين:

- المبحث الأول: دور الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري
- المبحث الثاني: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والواقع في الدول المقارنة

في نهاية هذا البحث، سيتم عرض أبرز النتائج التي توصل اليها الباحث وأهم التوصيات التي يراها ضرورية.

الفصل الأول

مفهوم الحكومة الإلكترونية والفساد الإداري

قبل عشرين عاماً لم يكن أحد يتصور أن يصل التطور الهائل في ثلاثة قطاعات: تكنولوجيا الحاسب، تقنية الاتصالات، البرمجة، إلى ما وصل إليه الان، فالمعلومات أصبحت تنشر على نطاق كبير وبسرعة هائلة، وبنتيجة هذا التقدم في وسائل الاتصالات أصبحنا نسمع بمصطلح الحكومة الإلكترونية[1].

فإلغاء القيود وتفتح الأسواق واشتعال المنافسة وتعاظم دور التكنولوجيا الحديثة، كل ذلك لعب دوراً أساسياً في إحداث هذه التحولات، فقد تزايد استخدام الحاسب الآلي وشبكاته وكافة تطبيقاته، الأمر الذي أدى إلى اتصال الجهات الحكومية والخاصة بعضها ببعضها الآخر، وذلك عن طريق شبكة اتصال أدت إلى تكوين وحدة حسابية، أصبحت بمثابة البنية التحتية للحكومة الإلكترونية[2].

وتتبلور أهمية دراسة نظام الحكومة الإلكترونية فيما يرافقه من تطوير في كافة النشاطات والإجراءات والمعاملات الحكومية وتبسيطها، ونقلها من الأطر اليدوية إلى الأطر التقنية الإلكترونية المتقدمة، تحقيقاً للتميز والإرتقاء بكفاءة العمل الإداري وارتفاع مستوى جودة الأداء الحكومي للخدمات[3]، لأن القضاء على ظاهرة الفساد الإداري قد حظيت باهتمام واسع من قبل المنظمات الدولية والإقليمية.

وبهدف الإحاطة بما تقدم سيتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: ماهية الحكومة الإلكترونية.

المبحث الثاني: ظاهرة الفساد الإداري.

---

[1] جان سيريل فضل الله، التخطيط لبناء قاعدة تطبيقية لتقييم خدمات الحكومة الإلكترونية في العراق، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، بغداد، عدد2، مجلد4، 2012، ص73.

[2] طارق المجذوب، الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، بيروت، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى،2005، ص911.

[3] مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دمشق، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2010، ص (5-6).

المبحث الأول

ماهية الحكومة الإلكترونية

إن كافة المنظمات تسعى إلى اللحاق بالتطورات المجتمعية والبيئية المختلفة وذلك بتحسين ورفع أدائها كماً ونوعاً، من خلال استغلال منجزات الفكر الإنساني، إذ تُعدُّ الحكومة الإلكترونية من أهم المفاهيم الإدارية التي تسعى الى إحداث التغيير بالمنظمات وجعلها تتماشى مع التطورات المعاصرة، ونحو تحول للعمل الإلكتروني الذي يقوم على التقنيات الرقمية، والتي شكلت القاعدة الرئيسة لبزوغ عصر الثورة المعلوماتية الذي نعيشه الآن(1).

فالحكومات حول العالم تتسابق لإقامة ما يسمى بالحكومة الإلكترونية، ففي كل منطقة من العالم سواء أكانت من الدول النامية أو من الدول الصناعية المتقدمة، فالحكومات الوطنية تضع على الخط المباشر المعلومات الحرجة ، وتستخدم الآلية لتبسط الإجراءات والعمليات التي كانت معقدة من قبل وتتفاعل إلكترونياً مع مواطنيها، وبالتالي فقد شكل مفهوم الحكومة الإلكترونية محور إستراتيجية النهوض بالعمل الحكومي وغير الحكومي في كافة دول العالم، وهذا يعني التحول الجذري في المفاهيم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والتسويقية وعلاقة المواطن والمؤسسات بعضها مع بعضها الآخر(2).

وبناءً على ما تقدم يقع علينا لزاماً تسليط الضوء على نشأة الحكومة الإلكترونية وتطورها وأهدافها ومزاياها من خلال تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين:

المطلب الأول: التعريف بالحكومة الإلكترونية .

المطلب الثاني: تطبيقات الحكومة الإلكترونية ومعوقاتها.

---

(1) صدام الخمايسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الأردن، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،2013، ص9.

(2) صدام الخمايسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، المرجع نفسه، ص9.

المطلب الأول

التعريف بالحكومة الإلكترونية

قد يتراءى للبعض أن مفهوم الحكومة الإلكترونية يقتصر على توافر الحواسيب ذات التقنيات العالية في الأجهزة الحكومية، لاستخدامها في أعمالها اليومية أو لرفع كفاءة الأداء داخل الجهاز الحكومي وتغيير أسلوب العمل، وهذا غير صحيح جزئياً، لأن هذا المفهوم لا يعكس دور التقنيات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بل إن مفهوم الحكومة الإلكترونية أعمق من ذلك بكثير فهو يشتمل على العلاقات المتبادلة بين الحكومة والمواطنين وأيضاً بين الهيئات الحكومية ذاتها، وبالتالي فهو لا يرتبط بمكان معين، لأن الحكومة الإلكترونية تمثل أسلوباً جديداً لتقديم الخدمات للمواطنين بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة[1].

ولبيان ما سبق تم تقسيم هذا المطلب إلى فرعين وفق الآتي:

الفرع الأول: لمحة عن نشأة الحكومة الإلكترونية وتطورها

الفرع الثاني: مزايا الحكومة الإلكترونية وتمييزها عما يشتبه بها.

الفرع الأول

لمحة عن نشأة الحكومة الإلكترونية وتطورها

نظراً للتطور الذي يشهده قطاع تكنولوجيا الاتصالات وتقنية المعلومات التي أصبحت تلعب دوراً هاماً في مجالات الحياة الاقتصادية والتنموية والاجتماعية والثقافية كافةً ، من خلال الاستخدامات لتطبيقاتها التي تشمل كذلك الجوانب الإدارية والخدمية وكل ما يتصل بالشؤون الحياتية، فقد كان من الضروري على الحكومات في مختلف البلدان التفكير بمواكبة التطور للاستفادة من هذه التقنيات في تحسين وتطوير أدائها الحكومي على أكثر

[1] **علي لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العلمي، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية، 2007، ص3.**

من صعيد ومن هنا ظهر مفهوم الحكومة الإلكترونية[1]. فتكنولوجيا المعلوماتية والاتصالات تمتلك عناصر قوة، باستطاعتها أن تحدث تغييراً في أنماط العمل والإدارة في الأجهزة الحكومية، لكسب الوقت وتقليل الهدر والجهد ورفع أداء القطاع العام، كما تتيح للمواطنين والمجتمع المدني الاشتراك في مناقشة السياسات العامة من خلال الحوار المباشر ودعم اتخاذ القرارات، وصياغة السياسات بشكل يتماشى مع احتياجات المواطن، من هذا المنطق نشأة الحكومة الإلكترونية وأخذت بها أغلب دول العالم ووصلت في تنفيذها بعض الدول إلى مستويات متقدمة[2].

ولإعطاء صورة واضحة عن عمل الحكومة الإلكترونية والتعريف بها تم تقسيم هذا الفرع إلى عدة فقرات وفق الآتي:

أولاً: نشأة الحكومة الإلكترونية

إن فكرة الحكومة الإلكترونية كانت موضوعاً لإحدى روايات الخيال العلمي، التي كتبها الروائي (جون برنر) سنة 1975، حول حكومة شمولية تتحكم في شعبها، و تُركز كل السلطات في يدها من خلال شبكة حاسوب عملاقة تحتوي على بيانات لكل أفراد الشعب، وقد تحدث المؤلف عن دودة تقوم بعمل تخريبي تخترق من خلاله الكمبيوتر، وتقرض ما به من بيانات عن الشعب، وقد سُمي هذا العمل (ببرنامج الدودة)، على أنه شكل من أشكال المقاومة الإلكترونية لمثل هذه النوعية من المكونات التي لا تحظى برضى الشعب، وفي عام1988 تأثر روبرت موريس وهو أحد الدارسين لعلم الحاسوب في هذه الرواية، وحاول تحقيق الفكرة ونقلها من الخيال العلمي إلى الواقع العلمي، حيث صمم روبرت الدودة الإلكترونية التي كانت سبباً لإدانته جنائياً بتهمة الاحتيال وسوء استخدام الكمبيوتر[3].

فكانت التجربة الأولى للحكومة الإلكترونية في أواسط الثمانينات في الدول الإسكندنافية، وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز، و أطلق عليها اسم القرى الإلكترونية، و يعد (لارس) من جامعة (أدونيس) في الدنمارك

---

[1] صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص 13.

[2] عبد الفتاح مراد، الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، شركة البهاء للبرمجيات والكمبيوتر والنشر الإلكتروني، 2005، ص23.

[3] داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، الكويت، لجنة التأليف والتعريب والنشر، 2004، ص (25-26).

رائداً في هذه التجربة وسماها مراكز الخدمة عن بعد، ومن رواد المشروع (مايكل دل) صاحب شركة دل التي لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية[1].

وفي العام 1989 قامت المملكة المتحدة بتجربة الحكومة الإلكترونية في قرية مانشستر، مُستفيدة من التجربة الدنماركية، وقد أُنشئ ((مضيف مانشستر)) كمرحلة أولى، والذي يهدف إلى متابعة التطورات الاجتماعية و الاقتصادية والمهارية، و قد بدأ المشروع فعلياً عام 1991[2].

أما في الولايات المتحدة الأمريكية وتحديداً في العام 1992 أخذت فكرة الحكومة الإلكترونية تتبلور أكثر في المجال الإداري، فقد طرحها الرئيس الأمريكي (بيل كلينتون) أثناء حملته الانتخابية، حيث أعلن أنه يريد أن يجعل من طريق المعلومات السريع حجر زاوية جديدة في البنى الأساسية القومية، يشابه في أهميته نظام الطرق السريعة بين أرجاء الولايات المتحدة، ذاهباً إلى أن بناء طريق معلومات فائق السرعة بات ضرورة قومية ويعد أحد المرافق الأساسية العامة، وبذلك انتقلت الفكرة إلى المجال الإداري، مانحة الآلة الحكومية الضخمة فرصة لتغيير أساليب عملها وخدمتها للمواطنين[3].

كما نادى بها (آل جور) و هو نائب الرئيس الأمريكي بيل كلينتون عام 1993، فقد أراد من خلال الحكومة الإلكترونية ربط المواطن بمختلف أجهزة الحكومة و مؤسساتها و الحصول على الخدمة الحكومة بشكل منظم، ولتبسيط عمل الحكومة و تخفيف الأعباء عنها، بالاعتماد على شبكة اتصالات ومعلومات تتصف بفعالية التنظيم وسرعة الأداء[4].

وفي العام 1995 بدأت هيئة البريد المركزي في ولاية فلوريدا بتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على إدارتها، ومن ثم اتبعتها باقي الولايات الأخرى، لتنتقل بعدها إلى أرجاء العالم، حيث أعلنت بريطانيا تطبيقها في عام

---

(1) زرزار العياشي، مبادئ واستراتيجيات إرساء الحكومة الإلكترونية، مجلة الفقه والقانون، الجزائر، العدد عشرون، ردمد (0615-2336)، يونيو 2014، ص 85.

(2) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الأردن، دار أسامة للتوزيع والنشر، الطبعة الأولى ،2010، ص 16.

(3) فايز عبد الرحمن الفضلي، الإدارة العامة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام دراسة مقارنة، (أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق)، الجامعة اللبنانية، المعهد العالي للدكتوراه في الحقوق، 2010، ص13.

(4) محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2016، ص 23.

1999، لتتبعها عدة دول أوروبية مثل هولندا و السويد و النرويج و الدنمارك وإيطاليا[1]. أما على مستوى العالم العربي فقد كانت إمارة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة، أول من طبق الحكومة الإلكترونية في العام 2001، لتسير حذوها دول مجلس التعاون الخليجي[2].

وفيما خص لبنان فقد بدأت بتطبيق الحكومة الإلكترونية منذ أكثر من عقد من الزمن وما رافقه من تطوير وتحديث لاستراتيجية هذا المشروع على مدار الأعوام التي خلت، وعلى الرغم أيضاً من إنشاء بوابة الحكومة الإلكترونية في لبنان "دولتي"، إلا أن هذا المشروع لا يزال يواجه بعض التحديات والصعوبات[3]، أما في سورية فإن الإطلاق الفعلي لمشروع الحكومة الإلكترونية كان في عام 2008، ضمن مشروع بالتعاون مع الأمم المتحدة لوضع استراتيجية سورية في مجال الحكومة الإلكترونية، وأنه في عام 2009 أقرت الحكومة هذه الاستراتيجية[4]، إلا أن الأحداث التي تواجهها البلاد حدت من تطور هذا المشروع. من خلال ما ورد ذكره يمكن ملاحظة أن الحكومة الإلكترونية أصبحت امتداداً طبيعياً للثورة التكنولوجية التي صاحبت مجتمع المعرفة وخاصة شبكة الإنترنت، وهذا ما سنعالجه في الفقرة التالية.

ثانياً: أثر التطور التكنولوجي في الحكومة الإلكترونية

يُعد التطور التكنولوجي من الأحداث الجوهرية لكونه أحدث تغييراً غير اعتيادي في مفاهيم وأساليب كانت من وقت قريب تُعد من المسلمات، وهذا التطور أصبح يلبي رغبات المجتمع الإلكترونية والشركات التي تتعامل من خلال التجارة الإلكترونية، لذا أصبح التطور التكنولوجي من العوامل المحفزة للقطاع العام لتطوير نفسه، من خلال تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحقيق مكاسب مادية و أدائية وخدماتية وديمقراطية وأحيانا

---

[1] فايز عبد الرحمن الفضلي، الإدارة العامة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص14.

[2] مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص453.

[3] مجدي عابد، الحكومة الإلكترونية في لبنان وتحدياتها، موقع النشرة، مقال منشور بتاريخ 2015/07/06، على الموقع الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة: 2018/11/07

https://www.elnashra.com/news/show/886121/

[4] مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص182.

سياسية[1]، الأمر الذي يعد بمثابة تحد فرض على الحكومة التقليدية لمواكبة هذا التطور والانتقال إلى الحكومة الإلكترونية.

فالنمو الاقتصادي لا يمكنه الاستمرار والتطور دون وجود قاعدة متطورة من الحكومة الإلكترونية، هذا ما أكدته تجارب دولية عديدة، فالدول المتقدمة صاحبة «الفوائض التكنولوجية» كان من الطبيعي أن تستخدم ما أنتجته من تقنيات متطورة في تنظيم وربط أنشطتها الحكومية بالاعتماد على الأنظمة الرقمية الحديثة، حتى أصبحت تقدم الخدمات العامة والاجتماعية بطريقة إلكترونية متطورة، إلى أن بدأ الشكل التقليدي لحكومة الموظفين بالاختفاء تدريجياً، في حين أن الدول النامية صاحبة «الفوائض المالية»، فقد مولت بتلك الفوائض عمليات شراء وتوطين التكنولوجيا اللازمة للتحول نحو «رقمنة» أنشطتها الحكومية، حتى أصبحت هي الأخرى، تمتلك المقومات الحديثة للحكومة الإلكترونية، وحققت طفرة ملحوظة في الخدمات العامة والاجتماعية التي تنتجها[2].

وبعد أن تعرفنا على أثر التطور التكنولوجي في تطور مفهوم الحكومة الإلكترونية، لابد من إعطاء صورة واضحة نستطيع من خلالها فهم الحكومة الإلكترونية، عبر طرح أهم التعريفات التي أعطيت لهذا المفهوم.

ثالثاً: تعريف الحكومة الإلكترونية:

إن مصطلح الحكومة الإلكترونية يخلق لبساً مع مفهوم الحكومة في فقه القانون الدستوري بصفة خاصة والقانون العام بصفة عامة، فمصطلح الحكومة يكون مرادفاً للسلطة التنفيذية في نظر القانون الدستوري، باعتبارها إحدى السلطات الثلاث في الدولة (التشريعية و التنفيذية و القضائية)، في حين أن مصطلح الحكومة في نظر القانون العام يعني الدولة باعتبارها الشخص القانوني العام، و التي تشمل السلطات الثلاث (التشريعية، القضائية،

---

[1] قادر حمود الشرع، الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، العراق، العدد الأول، السنة الأولى، 2010 ص147.

[2] محمد يوسف، في فضائل الحكومة الإلكترونية، موقع أخبارك، مقال منشور بتاريخ 2018/4/8، على الموقع الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة 2018/11/13

http://www.akhbarak.net/articles/30378619

التنفيذية)[1]، لذا كان لابد من ضرورة تحديد المقصود بالحكومة الإلكترونية من خلال التعريفات المتعددة لها، ونذكر على سبيل المثال:

فقد عرف **البنك الدولي** الحكومة الإلكترونية بأنها: " عملية استخدام المؤسسات الحكومية لتكنولوجيا المعلومات: (مثل شبكات المعلومات العريضة، و شبكة الإنترنت وأساليب الإتصال عبر الهاتف النقال) التي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين و رجال الأعمال و مختلف المؤسسات الحكومية، وهذه التكنولوجيا يمكنها أن تخدم عدداً كبيراً من الأهداف مثل: تقديم خدمات أفضل للمواطنين، تحسين التعامل والتفاعل مع رجال الأعمال، ومجتمع الصناعة، وتمكين المواطنين من الوصول للمعلومات مما يوفر مزيداً من الشفافية، أو إدارة أكثر كفاءة للمؤسسات الحكومية، كما إن نتائج هذه التطبيقات يمكن أن تؤدي إلى تحجيم الفساد، و زيادة الشفافية، و تعظيم العائد ككل أو تخفض النفقات، وزيادة قناعة المواطن بدور المؤسسات الحكومية في حمايته "[2].

في حين عرف الدكتور **طارق المجذوب** الحكومة الإلكترونية بأنها " تيسير تقديم الجهات الإدارية لخدماتها، اعتماداً على ما توفره تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات"[3].

وقد جاء تعريف الحكومة الإلكترونية وفقا **لعباس بدران (مدير مركز دراسات الحكومة الإلكترونية في لبنان)** بأنها " هي النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية أي التقليدية مع فارق أن الأولى تعيش في الشبكات الإلكترونية و أنظمة المعلوماتية، في حين تحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة "[4].

والسبب في وجود أكثر من تعريف للحكومة الإلكترونية هو أن أداء وفعالية الحكومة الإلكترونية تختلف وفقا للظروف والأبعاد التقنية والإدارية والتجارية والاجتماعية لكل دولة من الدول، إضافة إلى أن بعض المهتمين ركز

---

[1] فايز عبد الرحمن الفضلي، الإدارة العامة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص15.

[2] خولة رشيج حسن، الابعاد الاقتصادية للحكومة الإلكترونية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، السنة العاشرة، العدد الثلاثون، المجلد السابع، 2014، ص 4.

[3] طارق المجذوب، الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، مرجع سابق، ص 911.

[4] عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، بيروت، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الطبعة الأولى،2004، ص25.

في تعريفه على الاهتمام بالتسيير الفعال، والبعض الأخر اهتم بتحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين أو اهتم بضرورة ظهور حكومة جديدة.

نستنتج من خلال هذه العينة من التعريفات ما يلي[1]:

1- أنّ الحكومة الإلكترونية مرتبطة بشكل أساسي بالأجهزة الحكومية، وإن كانت لا تهمل القطاع الخاص أو القطاعات الأخرى.

2- وأنها نظام معلوماتي افتراضي لا يمكن أن تلمس مكوناته وعملياته، وإنما نعرفه من خلال نتائجه وآثاره.

3- وأنّه يعتمد على التقنية الرقمية ذات البنية الإلكترونية.

4- وأنّ المورد المعلوماتي هو المورد الرئيس فيها.

5- تتصف الحكومة الإلكترونية بالاعتمادية المتبادلة والمتكاملة.

6- تسمح بالتبادل التأثيري بين أطراف الحكومة الإلكترونية وهي: المنظمات الحكومية والمنظمات الاجتماعية والخيرية والمنظمات المهنية وجمهور المستفيدين.

وبعد هذا الإيجاز عن ماهية الحكومة الإلكترونية، وأهم التعريفات المسندة إليها والتي اختلفت وجهات النظر فيها، سيتم التطرق إلى أهم مزايا الحكومة الإلكترونية، وتمييزها عن غيرها من المصطلحات الشبيهة بها.

الفرع الثاني

مزايا الحكومة الإلكترونية وتمييزها عما يشتبه بها

إن تحويل مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى واقع فعلي، يحقق الكثير من النتائج على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية كافة، فهو من جهة أسلوب يستجيب لتطلعات المستفيدين من أفراد ومؤسسات، إذ يلبي احتياجات المواطنين على أساس من النزاهة و المساواة والشفافية ويقدم خدمات أفضل للتخلص من تعقيدات الإجراءات البيروقراطية[2] والروتينية، كما يتيح الدخول إلى كافة الخدمات، ومن جهة أخرى هو بمثابة طريق

---

(1) مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص 22.

(2) البيروقراطية تعبر عن الجهاز الحكومي الذي يتكون من وزارات ومؤسسات وادارات تتركز فيها السلطة ويدير شؤونها عدد من الموظفين، تحكم إجراءات روتينية أكثر تعبيراً عن النظام الرسمي للقواعد والوحدات من أجل إنجاز الأهداف التنظيمية، وتتصف البيروقراطية

لتفعيل الجهاز الحكومي وتطوير أدائه وتخفيف الأعباء الإدارية عنه[1]، وللإيضاح أكثر سنتوسع بالشرح من خلال الآتي:

أولاً: مزايا الحكومة الإلكترونية:

1- قدرة الحكومات الإلكترونية على تجميع كافة الخدمات المعلوماتية في مكان واحد هو موقع الحكومة الرسمي على الإنترنت؛ مما يسهل لها التعامل مع أكبر عدد من المواطنين في الوقت نفسه ومن خلال النافذة التقنية الواحدة، وكذلك تكون الحكومة قادرة على حصر العملاء كافة وعلى إصدار استبيانات توضح كل ما تحتاجه الدولة من معلومات[2].

2- يتابع نظام الحكومة الإلكترونية كل ما هو جديد ويوفر الاستمرارية، إذ يستطيع المواطنون الاتصال بالحكومة 24 ساعة في اليوم ولمدة 7 أيام في الأسبوع و365 يوم في السنة بدون أي انقطاع[3].

3- غالبا ما تتضمن المواقع الإلكترونية الحكومية، العديد من الخدمات وقوائم الاتصال التي تستطيع تأمين الاحتياجات الاستعلامية والخدمية كافة للمواطن دون أي تأجيل أو حاجة لإجراءات إدارية وأوراق وأختام وما إلى ذلك من إجراءات روتينية معقدة[4].

4- من أبرز الفوائد التي تترتب على تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية، هو أن الحكومة تحقق وفرة في الإنفاق، وكذلك قدرتها على تحقيق عوائد أفضل من الأنشطة الحكومية ذات العائد التجاري[5]، لأنها هنا لم تتطلب

=بالروتين وبطء التنفيذ والتمسك بحرفية القواعد والجمود، مما يصب في عرقلة شؤون المواطنين، ويزيد بذلك من عدد الموظفين. انظر، محمد الفاتح محمود المغربي، مبادئ الإدارة، الأردن، دار الجنان للنشر والتوزيع، 2014، ص 42.

(1) واجب غريبي، الحكومة الإلكترونية مفهومها، متطلباتها وفوائدها، منتدى التمويل الإسلامي، مقال منشور بتاريخ 2007/03/19، على الموقع الإلكتروني الآتي:

تاريخ الزيارة: 2018/11/19.

http://islamfin.yoo7.com/t1374-topic

(2) مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص24.

(3) عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، الأردن، دار وائل للنشر،2006، ص89.

(4) مدحت محمد أبو النصر، التدريب عن بعد بواباتك لمستقبل أفضل، مصر المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2017، ص 177.

(5) مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، المرجع نفسه، ص24.

دفع رواتب لعدد كبير من الموظفين في القطاع الإداري ولكنها فقط تتطلب بعض المبرمجين والمتخصصين في التعامل مع تلك البرامج بعد أن يتم تدريبهم عليها.

5- تقلل الحكومة الإلكترونية من الاعتماد على العمل الورقي؛ وما كان يترتب عليه من مصروفات مالية كبيرة كان يتم هدرها في الطباعة والنقل والاستيراد، كما يساعد هذا النظام في التخلص من الخزائن والمستودعات التي تتطلبها الأرشفة التقليدية[1].

6- تحقق نظم التكنولوجيا الحديثة والتقنيات العالية في مجال التعامل الإداري الحكومي، سرعة الربط وفعاليته والتنسيق والأداء والإنجاز داخل كل دائرة حكومية وحتى بين الدوائر الحكومية المختلفة، إذ يستطيع موظف واحد إنهاء المعاملة المطلوبة دون الرجوع إلى رؤسائه أو زملائه وذلك بالاستناد إلى قاعدة البيانات المعدة سلفاً في إدارته[2].

7- من مزايا الحكومة الإلكترونية أنها توفر قدراً من الشفافية في التعامل، فمعظم المواطنين كانوا يعانون كثيراً من عدم العدالة الاجتماعية في التعامل مع المؤسسات المختلفة، فبعض الموظفين كانوا يتساهلون في الإجراءات مع بعض الأرستقراطيين بينما لا يكترث بمتطلبات واحتياجات الفقراء، وغير ذلك كثير من المشكلات الإدارية المتعلقة بالشفافية، في حين أن نظام الحكومة الإلكترونية نجد الجميع يعمل من خلف شاشة واحدة، والتعامل يكون عبارة عن بيانات بعيداً عن الشخص نفسه أياً كانت وظيفته ومنصبه ومستواه المادي أو الاجتماعي، الأمر الذي يخفف من نسبة العلاقات غير الشرعية المحتملة عند بعض المسؤولين والعاملين[3].

8- يسهم تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية بكسر الحواجز الجغرافية، وجعل الدولة بأكملها في شاشة صغيرة دون مواصلات ووسائل نقل وسفر ورحلات.

---

(1) ديالا جميل محمد الرزي، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها دراسة تطبيقية عن مؤسسات الحكومة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، العدد الأول، المجلد 20، 2012، ص198.

(2) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، مرجع سابق، ص177.

(3) قادر حمود الشرع، الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات، مرجع سابق، ص151.

وبعد التعرف على المزايا المتعددة للحكومة الإلكترونية، وباعتبار أن مصطلح الحكومة الإلكترونية يثير لبساً مع غيره من المصطلحات الأخرى، سوف نميز بين هذه المصطلحات كل على حده.

ثانياً: تمييز الحكومة الإلكترونية عما يشتبه بها:

1 – الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية:

الحكومة التقليدية: تُعرف الحكومة التقليدية على أنها: " الكيان الإداري الذي تشكله الأمم و الدول من أجل إدارة شؤون البلاد واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي سوف تؤثر بشكل أو بآخر في مستقبل الأمم السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي، ويغطي هذا الكيان العديد من الأنشطة على مستوى إدارة البلاد من التخطيط الاستراتيجي الاقتصادي والعسكري إلى تنمية علاقات البلد بمحيطه، ومن إدارة الكوارث والأزمات إلى تعزيز و تنمية الناتج القومي عبر وسائل وسبل متعددة تختلف باختلاف ظروف المراحل الزمنية التي يمر بها البلد، كما تعتني الحكومة بالمحافظة على المواطن والسهر على أمنه وصحته، وتضع الخطط التعليمية لإنتاج جيل جديد من المواطنين مؤهل مستقبلاً لاستلام الإدارة العامة بما فيها من تعقيدات "[1].

فمن خلال هذا التعريف يتبين لنا أن الاختلاف ما بين الحكومة التقليدية و الحكومة الإلكترونية، هو أن الحكومة الإلكترونية تستخدم أساليب جديدة في إدارة مواردها وتحقيق أهدافها، من خلال المشاركة الإلكترونية مع المواطنين بما يحقق الشفافية والسرعة في إجراء المعاملات والابتعاد عن البيروقراطية والروتين، كما تستخدم نمطاً جديداً من الأداء على المستويات كافة سواء في علاقتها الخارجية مع المواطنين أو الموردين، أو في علاقتها الداخلية مع العاملين بها [2].

إذاً فالحكومة التقليدية تركز جهدها على بناء البنية التحتية الأساسية للمجتمع الذي تعمل فيه، أي أنها تنقل المجتمع من عصر الثورة الزراعية إلى عصر الثورة الصناعية، في حين أنّ الحكومة الإلكترونية تركز على بناء

---

(1) عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، مرجع سابق، ص 27.

(2) إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، القاهرة – المنظمة العربية للتنمية، 2009، ص (26–27).

شبكة التعاملات، أي أنها تنقل المجتمع البشري الذي تعمل فيه من عصر ثورة الصناعات إلى عصر ثورة الاتصالات، فالحكومة الإلكترونية هي المرحلة التالية للحكومة التقليدية[1].

2- الحكومة الإلكترونية والحكومة الذكية

الحكومة الذكية: نعرف الحكومة الذكية بأنها: "حكومة تقدم الخدمات للمستفيدين بالتكامل مع جهات إلكترونية أخرى، للحصول على البيانات اللازمة لتقديم الخدمة بشكل آلي للمستفيد، وتقوم هذه الجهة أيضاً بدورها في التكامل، وتوفير بيانات المستفيد من الخدمة إلى جهات إلكترونية أخرى"[2].

إذاً فالحكومة الذكية هي التطور الطبيعي للحكومة الإلكترونية، فهي أتت لتكمل ما بنته الحكومة الإلكترونية من خلال[3]:

1- الاقتراب من المواطن والتفاعل معه بشفافية، وفتح المجال له للمشاركة في الحراك الإلكتروني الإجتماعي.
2- نشر الخدمات الحكومية على الأجهزة الجوالة والهواتف الذكية بطريقة أكثر فاعلية وأماناً.
3- استيعاب الطلب المتزايد على الطاقة الحاسوبية، ومتطلبات التخزين بطريقة ديناميكية.
4- التقاط الداتا المنتشرة حولها من قطاعات الصحة والخدمات المائية والكهربائية والأمن، عبر الأجهزة الاستشعارية الذكية.

3- الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية

هناك جدل بين مفهوم الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، إذ يعتبر البعض أن الإدارة الإلكترونية هي جزء من الحكومة الإلكترونية، وهي تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التقنيات الحديثة، وهي تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة، أما

---

[1] براك المولد، الفرق بين الحكومات التقليدية والحكومات الإلكترونية، موقع بلوق سبوت، مقال منشور بتاريخ 2009/01/26، على الموقع الإلكتروني الآتي:
تاريخ الزيارة 2018/11/16.

http://baraak.blogspot.com/2009/01/blog-post.html

[2] فهد بن ناصر العبود، الحكومة الذكية التطبيق العلمي للتعاملات الإلكترونية الحكومية، الرياض، العبيكان للنشر، الطبعة الثالثة، 2016، ص (19).

[3] فهد بن ناصر العبود، الحكومة الذكية التطبيق العلمي للتعاملات الإلكترونية الحكومية، المرجع نفسه، ص (20-21).

الحكومة الإلكترونية فهي كل متكامل، إذ تعتبر أنها العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المؤسسات التي تطبق نظام الإدارة الإلكترونية، وذلك بالتشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية، وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية[1].

في حين يرى بعض الباحثين أنه يجب استخدام مصطلح الإدارة العامة الإلكترونية بدلاً عن الحكومة الإلكترونية، وذلك لأن مهمة الحكومة في مصطلح الحكومة الإلكترونية يقتصر على وجهه الإداري في إدارة المرافق العامة وتوفير خدماتها العامة لجمهور الناس بانتظام واضطراد، أي نشاط السلطة الإدارية أو الإدارة العامة بالمعنى العضوي، فإذا استثمرت الإدارة العامة معطيات التقدم العلمي (شبكة المعلومات العالمية– شبكة المعلومات الداخلية– بدلاً من الورق)، فلا يعني ذلك أن تلك الإدارة قد انقلبت إلى حكومة، وحتى إذا استخدمت الحكومة الوسائل الإلكترونية فلا يعني ذلك أنها حكومة إلكترونية، فثمة فرق شاسع بين حكومة إلكترونية وبين إلكترونية الحكومة، أي استخدامها للمعطيات الإلكترونية[2].

وبعد التعرف على مزايا الحكومة الإلكترونية وتمييزها عن غيرها من المصطلحات، لابد من اعتماد إستراتيجية واضحة وحكيمة في بناء الحكومة الإلكترونية، إستراتيجية تنطلق من دراسة الواقع القائم ومشكلاته، قبل البدء في نقل العمل الواقعي إلى العمل الرقمي، لأن ذلك سوف يؤدي حكماً إلى انتقال عيوب الواقع إلى البيئة الإلكترونية.

المطلب الثاني

تطبيقات الحكومة الإلكترونية ومعوقاتها

إن الزيادة في حجم الأعمال الحكومية والخدمات التي يحتاجها المواطن تتطلب التفكير الجدي لإيجاد حلول جذرية تسهل آليات تقديم الخدمات، وكذلك تسهل سبل حصول المواطن وقطاع الأعمال على الخدمات الحكومية، الأمر الذي أدى إلى التفكير بالتحول نحو الحكومة الإلكترونية. فنظام الحكومة الإلكترونية يرتبط بالحكومة

---

[1] مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص28.

[2] طارق المجذوب، الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، مرجع سابق، ص 912.

التقليدية كمصدر للمعلومات والخدمات، كما أن المواطنين ومنشآت الأعمال والمنظمات المختلفة المتواجدة في المجتمع، تعامل كعملاء أو مستفيدين يرغبون في الاستفادة من هذه المعلومات والخدمات الحكومية، والهدف الرئيس للحكومة الإلكترونية هو دعم وتبسيط الخدمات الحكومية لكل الأطراف المعنية: الحكومة، المواطنين ومنشآت الأعمال[1].

ولبيان ما سبق تم تقسيم هذا المطلب إلى فرعين وفق الآتي:

الفرع الأول: أقسام ومراحل الحكومة الإلكترونية

الفرع الثاني: عناصر الحكومة الإلكترونية ومخاطرها ومعوقاتها

الفرع الأول

أقسام ومراحل الحكومة الإلكترونية

إن الحكومة الإلكترونية تستثمر التكنولوجيا لتحقيق الإصلاح الإداري من خلال ردم الفجوات بين المواطن والموظف وتعزيز الشفافية بينهم، وتفويض الناس للمشاركة في العمليات السياسية التي تؤثر في حياتهم، ولكل حكومة إستراتيجية في بناء الحكومة الإلكترونية، فبعضها كوّن خططاً شمولية بعيدة الأمد، بينما حاولت حكومات أخرى تشخيص عدد من المجالات الأساسية وتحديدها والتركيز عليها كمشاريع مبكرة للحكومة الإلكترونية، وفي جميع الحالات فإن الدول الأكثر نجاحاً في هذا المضمار هي التي بدأت بمشاريع صغيرة ضمن مراحل وذلك بهدف بناء هيكل راسخ[2].

أولاً: أقسام الحكومة الإلكترونية

تقسم عمليات الحكومة الإلكترونية إلى أربعة أقسام رئيسة وهي: الخدمات الإلكترونية، الديمقراطية الإلكترونية، التجارة الحكومية الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية. وسنستعرض تلك الأقسام بشيء من التفصيل وفقاً لما يأتي:

---

(1) صدام الخمايسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، مرجع سابق، ص37.

(2) صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، مرجع سابق، ص59.

1 – الخدمات الإلكترونية

وتشمل جميع الخدمات العامة التي تقدمها الحكومة لجمهورها كخدمات الجوال الحكومية، الاستعلام عن حالة الطقس، تجديد رخصة القيادة، إصدار شهادات الميلاد، التصريح عن الدخل، الإشتراك في الخدمات القطاعية على اختلافها، إذ إن هذه الخدمات تكون في غالبها متوفرة على الدوام، كما أنها تكون مباشرة على الشبكة أو عبر وسائل أخرى كالهاتف و أكشاك المعلومات العامة أو عبر مكاتب معتمدة في حالة المواطنين الذين لا يمتلكون ثقافة التكنولوجيا[1]، فالخدمات الإلكترونية تشكل مرتكزاً أساسياً للحكومة الإلكترونية، التي تخدم في المقام الأول المواطن وتشكل له منطلقاً للاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

2 – الديمقراطية الإلكترونية

ويهتم هذا الشق من الحكومة الإلكترونية بالأمور والشؤون السياسية العليا للبلاد، فهو يعالج موضوعات مشاركة المواطن في عملية المحاسبة والمساءلة عبر تقديم المعلومات الكافية عن أداء الحكومة عبر الإنترنت ووسائل التكنولوجيا المختلفة، ومن جهة أخرى، ومع وجود نظام حماية عالي الكفاءة، فمن الممكن للمواطنين المشاركة بالانتخابات عبر الإنترنت مما يؤدي إلى زيادة نسبة المشاركة وسرعة إصدار النتائج إضافة إلى تخفيض استهلاك الموارد البشرية المطلوبة لإدارة عمليات الإقتراع والتصويت، ومن الخدمات التي يمكن للحكومة أن تقدمها في هذا المجال نذكر: الحملات السياسية الإلكترونية، استطلاع الشعب إلكترونياً حول قضايا خلافية قد تهم المواطن، نشر وتوثيق محاضر الجلسات الحكومية والبرلمانية عبر الإنترنت وغيرها[2] .

3 – التجارة الحكومية الإلكترونية

تختص بالمعاملات الناتجة عنها آثار مالية وتوجه إلى المواطنين أو المؤسسات، حيث تشمل بيع البضائع و أداء مستحقاتها إلكترونياً، مما يسهل على المواطنين وعلى المؤسسات الاطلاع على البضائع والخدمات على الإنترنت دون التنقل، كما يلغي فكرة الأسواق التقليدية والمزادات، ومن أجل دعم هذه العمليات ينبغي على

---

[1] **سمية بو مروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العامة (دراسة مقارنة)، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى، 2014، ص (26–27).**

[2] **صدام الخمايسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، مرجع سابق، ص 68.**

الحكومة الإلكترونية تأمين وسائل الدفع الإلكترونية على المستوى التقني والتشريعي، فبدون هذه الوسائل فإن الحكومة لن تحقق النتائج المرجوة من كفاءة وفعالية ورفاهية[1].

4 – الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية من أهم اقسام الحكومة الإلكترونية، فهي تتضمن العمليات الداخلية التي تظهر للمواطن أو المؤسسة عبر نتائجها فقط، من خلال إدارة علاقات المواطنين والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر أنظمة التكامل، وصولاً إلى مكننة كامل الوظائف الأساسية للحكومة الكلاسيكية، والمثال على ذلك: أنظمة الأرشفة وإدارة الوثائق، أنظمة قواعد البيانات، الأنظمة المالية، أنظمة شؤون الموظفين، ومختلف الأنظمة المعلوماتية التي تهدف إلى دعم عمليات الحكومة الإدارية، لذلك يتوجب على الإدارة صقل مهارات المسؤولين عن مشاريع الحكومة الإلكترونية وتدريبهم على مستوى المدراء والموظفين العاديين من أجل قيادة التغيير والتطور [2].

إلا أن عملية التحول من الحكومة التقليدية الى الحكومة الإلكترونية، لا يمكن أن تتم مباشرة وإنما تتطلب المرور بمراحل متعددة سوف نستعرضها بالفقرة الآتية.

ثانياً: مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية

إن مرحلة التحول من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني، تُعد نقلة نوعية في آليات العمل محفوفة بالكثير من المخاطر و الصعوبات، اذ تختلف حسب طبيعة كل دولة، الأمر الذي يتطلب التخطيط الجيد والدقيق للتحول من مرحلة إلى أخرى، وعلى الحكومات الدخول في عالم الرقميات من أجل خلق المجتمع المعتمد على المعرفة و المعلومات[3]، ولتحقيق ذلك لابد من أن يمر بناء الحكومة الإلكترونية بثلاث مراحل وهي:

---

(1) باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة أعدت لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خضير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر ،2013–2014، ص (39–40).

(2) عباس بدران، أقسام الحكومة الإلكترونية، مركز دراسات الحكومة الإلكترونية، مقال منشور بتاريخ 2014/11/06، على الموقع الإلكتروني الاتي:

تاريخ الزيارة 2018/11/22

http://www.egovconcepts.com/

(3) صدام الخمايسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، مرجع سابق، ص 58.

1- المرحلة الأولى: التوسع في نشر المعلومات الحكومية والوصول إليها عبر الويب

تُعد هذه المرحلة هي الخطوة الأولى في بناء الحكومة الإلكترونية، والهدف الرئيس منها هو إعلامي، ويعد الإنترنت أحد أهم وأرخص وسائط النشر لدى الكثير من الدول، فإنشاء المواقع ذات الوجهات البسيطة تُعد أهم خطوات نشر المعلومات الحكومية لأكبر عدد من المستفيدين وسيخدم الحكومات في جعلها تقدم تقنية متطورة(1).

وتتطلب هذه المرحلة ما يلي(2):

أ- العمل على تطوير البنى التحتية للاتصالات وتحسينها.

ب- تخفيض أسعار الحواسيب الشخصية بالتعاون مع القطاع الخاص.

ت- زيادة المنافسة بين الشركات التي تؤمن الارتباط بشبكة الإنترنت، والعمل على تخفيض أسعار الاشتراكات.

ث- تحسين الاتصالات في المؤسسات العامة ومكاتب البريد، وتشجيع القطاع الخاص على انتهاج السياسة نفسها والسلوك ذاته، لضمان إمكانية الدخول على شبكات الإنترنت.

ج- العمل على تصميم المواقع (Websites) على شبكات الإنترنت، مما يسهل صيانتها ويضمن عملية التحديث المستمر لها.

ح- تعريف الجمهور من خلال وسائل الإعلام المحلية بالمواقع الحكومية، ورصد ردود الأفعال الصادرة عن جمهور المستفيدين ومتابعتها، والمقترحات المقدمة لتلافي الأخطاء ودراستها.

2- المرحلة الثانية: توسيع المشاركة المدنية في تطوير الحكومة الإلكترونية

إلى جانب القيام بالمرحلة الأولى في نشر المعلومات الحكومية علي شبكة الويب وإتاحتها لجمهور المستخدمين، تأتي المرحلة الثانية التي يجب التأكد فيها من أن تلك المعلومات والنماذج المنشورة في المواقع تستخدم من قبل المواطنين ويتفاعلون معها وتلقى قبولهم ، وهذا التفاعل يتم عبر التواصل المستمر من خلال المعلومات المرتجعة، والتي تتم من خلال نماذج صممت لهذا الغرض أو عبر رسائل البريد الالكتروني التي تصل

---

(1) **عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2014، ص45.**

(2) **خلود عبد الخالق السالم، الحكومة الإلكترونية تكنولوجيا المعلومات، بيروت، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، 2014، ص165.**

للمواقع حول الخدمات التي يقدمها الموقع[1]، وفي هذه المرحلة يجب القيام بالخطوات التالية[2]:

أ- إشعار جمهور المتعاملين الحاليين والمتوقعين بأهمية القضايا المطروحة من خلال إعلامهم بالإجراءات التي تم اتخاذها على الخط.

ب- تجزئة الأمور والمشكلات المعقدة إلى مكونات سهلة الفهم.

ت- اتباع الأسلوب الاستباقي في تشجيع المستخدمين على المشاركة، وقد يتم ذلك من خلال وسائل الإعلام الجماهيرية المتوافرة للترويج للاستشارة على الخط.

ث- تشجيع المتعاملين على المشاركة التعاونية في القضايا المطروحة.

3- المرحلة الثالثة: جعل التعاملات تتم مباشرة على الشبكة

بعد نشر المعلومات والاسترشاد بآراء المستفيدين حول تصاميم المواقع ومحتوياتها يتم الانتقال إلى المرحلة الأهم، ألا وهي مرحلة جعل كافة التعاملات(Transactions) تتم مباشرة على الشبكة(Online)، كما يقوم بعض مواقع التجارة الإلكترونية بالبيع للزبائن مباشرة، وعندها يجب على الحكومة في هذه المرحلة الانتقال من مرحلة نشر المعلومات فقط إلى مرحلة التطبيق الكامل وتقديم الخدمات كافة على الشبكة عبر مواقعها[3]، ومن أهم النقاط الواجب مراعاتها في هذه المرحلة النقاط الآتية[4]:

أ- مخاطبة المستفيدين الذين لهم علاقة مباشرة بالخدمات المقدمة من الجهات الحكومية المباشرة على الشبكة Online.

ب- تجهيز وتوفير الإمكانات البشرية المدربة لتقديم الدعم للمستخدمين والرد على استفساراتهم.

---

(1) سوسن زهير المهتدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص36.

(2) احمد السيد كردي، مراحل تطوير الحكومة الإلكترونية، موقع كنانة أونلاين، مقال منشور بتاريخ 2013/01/26، على الموقع الإلكتروني الاتي:

تاريخ الزيارة: 2018/11/25

http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/500649

(3) إياد خالد عدوان، مدى تقبل المواطنين الحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية (دراسة حالة قطاع غزة)، غزة، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، 2007، ص (46-47).

(4) سوسن زهير المهتدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، المرجع نفسه، ص37.

ت- إن عمليات تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة تتطلب كثيراً من المال والجهد.

ث- يجب أن يكون تطبيق الحكومة الإلكترونية ضمن حركة تغير شاملة.

ج- توافر مواقع تقوم بدور البوابات للمواقع الحكومية تسهل على الجميع الوصول السريع.

ح- إجراء اختبارات شاملة على الأنظمة والتأكد من خلوها من الأخطاء المنطقية واللغوية قبل البدء في استخدامها.

إلا أن التحول للحكومة الإلكترونية ليس بالأمر السهل، فهناك مخاطر وصعوبات ومعوقات كثيرة تحول دون ذلك، كما أنه يجب أن تتوافر مجموعة من العناصر التي تضمن الانتقال السليم من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية، وهذا ما سنعالجه في الفقرة الآتية.

الفرع الثاني

عناصر الحكومة الإلكترونية ومخاطرها ومعوقاتها

إن اتخاذ القرار للتحول الى الحكومة الإلكترونية لا يعني أنّ الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه التحول بسهولة وسلاسة، إذ إنه يوجد العديد من المخاطر والعوائق والمشاكل التي ستواجه عملية التحول، ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع مشروع الحكومة الإلكترونية وتنفيذه الأخذ بعين النظر العناصر والمتغيرات كافة التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطّة عمل استراتيجية الحكومة الإلكترونية وتنفيذها وذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها[1].

أولاً: عناصر الحكومة الإلكترونية:

يتضمن أي نظام قانوني مجموعة من العناصر التي تحدد شكله وتعمل على تحقيق أهدافه، والحكومة الإلكترونية لا تخرج عن هذا الإطار، إذ إنها تشمل مجموعة من العناصر منها: الإمكانيات البشرية، والإمكانيات العلمية المتطورة، وإضفاء الحماية القانونية اللازمة لهذه الإمكانيات البشرية والعلمية.

---

[1] علي حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23, 2006.

1- البنى التكنولوجية: تتكون الحكومة الإلكترونية من مجموعة من المستلزمات والتجهيزات والبرامج والتطبيقات ونظم الدعم، التي تشكل بتكاملها البنية الرئيسة للهيكل العام، والتي تعمل فيما بينها لتحقيق التكامل، وهي أهم العناصر في المرحلة الأولى إذ تُعد أهم المكونات التي تحقق تطبيقاً متكاملاً لمشروع الحكومة الإلكترونية، فالدولة التي تعمل على أتمتة الأعمال كافة داخل مؤسساتها تملك أحد أهم المقومات الأساسية لمشروعها وهي قنوات الاتصال والروابط الإلكترونية بين المؤسسات الحكومية، وكذلك الأنظمة القادرة على تقديم الخدمات[1].

يتبين مما تقدم، بأن البنية التكنولوجية ترتكز على عنصرين لابد من وجودهما لضمان نجاح الحكومة الإلكترونية وهما:

❖العنصر الأول: الحاسب الآلي: فهو أداة رئيسة في أداء الإدارة لمهامها وواجباتها، سواء تعلق الأمر ببرامج النظام أو في تطبيقاته[2].

❖العنصر الثاني: الإنترنت: تعد هذه الشبكة من أهم الوسائل المستخدمة وأسرعها في نقل وتبادل البيانات والمعلومات بين الأفراد والهيئات والدول بصورة إلكترونية، إذ دفعت التكنولوجيا الحديثة عملية إنجاز المهام والمعاملات التجارية والمالية وكذلك تقديم الخدمات العامة عن طريق الإنترنت[3].

2- العنصر البشري: لضمان نجاح نظام الحكومة الإلكترونية بتحقيق أهدافه، فهو بحاجة إلى عناصر بشرية مؤهلة ومدربة للعمل في هذا النظام القانوني، لذلك أدخل نظام الحكومة الإلكترونية تغييراً أساسياً على النظام القانوني الذي يحكم الموظف العام في الواقع التقليدي، وهذا التغيير يتعلق بالشروط التي يجب أن تكون متوافرة في الشخص لشغله الوظيفة العامة، إذ تم استحداث شروط جديدة، وأصبح من الضروري أن يكون موظفو

---

[1] محمد الصيرفي، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، دار الكتاب القانوني، 2008، ص293.

[2] عثمان سليمان غيلان، أثر التطور الإلكتروني في مبادئ الوظيفة العامة، بغداد، صباح صادق جعفر الأنباري، الطبعة الأولى،2010، ص18.

[3] محمد الطعامنة، وطارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، ص34.

الحكومة الإلكترونية ذوي خبرات أو أصحاب تخصص في نطاق تقنية المعلومات[1]. فالعنصر البشري المؤهل والمعد إعداداً عالياً يُعد النواة الأساسية والدعامة الرئيسة لنظام الحكومة الإلكترونية، والدول تضع البرامج والخطط لتأهيل وتدريب الموارد البشرية من خلال نظامها التعليمي وبرامجها التدريبية في المعاهد والجامعات ومؤسسات التدريب الخاصة بما يوفر المستوى المطلوب من المهارة للموارد البشرية، ليتناسب ومتطلبات سوق العمل داخل الدولة[2].

3 – **العنصر القانوني:** لاشك أن تطبيق الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات المرفقية عبر شبكة المعلومات، تحتاج إلى تشريعات خاصة تحكمها وتقدم لها التنظيم القانوني المناسب، الذي يكفل تحقيقها لأهدافها على أفضل وجه ممكن[3]، فالتشريعات والقوانين النافذة لا تصلح لتطبيقها على الحكومة الإلكترونية، لكون التعامل يرتبط بجوانب قانونية عديدة كالخصوصية والسرية و الأمن المعلوماتي، فالتعامل التقليدي يكون في غنى عنها لذا لم تقم التشريعات التقليدية بتنظيمها[4].

ثانياً: المخاطر المحيطة بالحكومة الإلكترونية

هناك العديد من المخاطر التي قد تنجم من جراء عدم الاهتمام بموضوع أمن المعلومات وسريتها، والتي قد تؤدي الى أضرار كبيرة من جراء الكشف عن البيانات الصحية والاجتماعية والمالية والقضائية الخاصة بالمواطن او صاحب العمل، ومن هذه المخاطر نذكر ما يلي:

1 – **خطر المستخدم الشرعي:** المستخدم الشرعي هو المواطن أو صاحب المؤسسة الحاصل على إجازة من الحكومة في سبيل استعمال خدماتها الإلكترونية، وقد يحاول هذا المستخدم أن يوظف إمكانية دخوله إلى شبكة الحكومة من أجل تخريب الخدمات المتاحة في نطاق إجازته، وقد يحصل في بعض الأحيان أن هذا المستخدم

---

(1) **محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2006، ص 84.**

(2) **عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات حالة دول مجلس التعاون الخليجي، أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2009/2008، ص88.**

(3) **صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، مرجع سابق، ص27.**

(4) **عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008، ص183.**

يتمكن من الحصول على معلومات لا تخصه في حال وجود عيوب فنية في تصميم الخدمة الإلكترونية المتاحة له[1].

2- خطر موظفي الحكومة الإلكترونية: يملك الموظفون في الحكومة الإلكترونية بعضاً من الحقوق التي تخولهم الدخول إلى الشبكة والاطلاع على الأنظمة، فمن الممكن أن يقوموا بأعمال تخريبية تؤدي إلى إيقاف الخدمة الإلكترونية وقد يكون هؤلاء الأشخاص مدفوعين بدوافع مادية أو نفسية أو لمجرد عدم الرضا عن وضعهم الوظيفي داخل الحكومة[2].

3- خطر المنظمات الإرهابية: قد تحاول بعض المنظمات الارهابية فرض أجنداتها السياسية على الحكومة عبر وسائل إرهابية عدة ومنها الحرب الإلكترونية، وربما تسعى إلى تعطيل خدمات الحكومة الإلكترونية بعد الحصول على مبتغاها منها من خلال هجوم الكتروني مكثف قد يحدث في فترة زمنية قصيرة نسبياً، ويكمن خطر المنظمات الإرهابية في هذا المجال بكونها تتحرك من منطلقات تدميرية تكون معها مصلحة البلاد العليا نقطة هامشية أمام تحقيق أهدافها[3].

4- خطر أجهزة المخابرات الخارجية: يمكن أن تعمد أجهزة المخابرات الصديقة أو العدوة على حد سواء إلى الحصول على معلومات عن أشخاص أو مؤسسات أو حتى أجندات الحكومة الداخلية عبر تنفيذ هجمات الكترونية بهدف اختراق النظام الأمني المعلوماتي للحكومة والدخول إلى مختلف الأنظمة فيها وقد توظف أجهزة المخابرات في هذه العملية كفاءات تقنية عالية وقادرة في كثير من الأحيان على اختراق أنظمة الحكومة الهدف[4].

5- خطر الكوارث الطبيعية: كما تؤثر الكوارث الطبيعية من زلازل وهزات أرضية وصواعق في الحركة العامة لأجهزة الحكومة ومستوى توافر خدماتها، فقد تلحق تلك الكوارث أضراراً كبيرة بأنظمة الحكومة الإلكترونية

---

[1] مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص 152.

[2] سمية بو مروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العامة (دراسة مقارنة)، مرجع سابق، ص 83.

[3] مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، المرجع نفسه، ص 153.

[4] سمية بو مروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العامة (دراسة مقارنة)، المرجع نفسه، ص 83.

وقد تؤدي في بعض الأحيان إلى شلّ الخدمات الإلكترونية للحكومة في حال أصابت مواقع تشغيل تلك الخدمات[1].

6- خطر المؤسسات التجارية: تسعى المؤسسات التجارية دوماً إلى تحقيق السبق الاقتصادي والإعلامي والتجاري على منافساتها من المؤسسات، وقد تحاول هذه المؤسسات أن تخترق أنظمة الحكومة الإلكترونية من أجل الحصول على معلومات عن منافسيها في السوق، وقد تلعب أقسام المخابرات التجارية في المؤسسات الكبيرة دوراً خطيراً في هذا المجال وذلك في محاولة منها لإرضاء الإدارة العليا عبر تقديم معلومات تجارية تنافسية تملكها الحكومة ولم يتم نشرها[2].

7- خطر عيوب التصميم والتشغيل: وتشمل عيوب التصميم في مختلف مكونات الحكومة الإلكترونية من الشبكات وطريقة تصميمها إلى البرمجيات المستخدمة وخوارزميات التشفير ومستوياتها وصولاً إلى أساليب وطرق التثبت من الهوية الإلكترونية، وتقاس قوة جدار الأمن الإلكتروني الواقي بقوة الحلقة الأضعف في هذه المكونات بحيث يؤدي كسر تلك الحلقة الضعيفة إلى اختراق الجدار مهما كانت قوة مكوناته الأخرى. إن طريقة تصميم البنية التحتية لخدمات الحكومة الإلكترونية من الممكن أن تُشكّل فارقاً مهماً في مستويات الأمن والسرية لتلك الخدمات، كما تعتمد الخدمات الإلكترونية على مبدأ "التوافرية" الذي يقول بضرورة توفر الخدمة من خلال بدائل شبيهة في حال تم تدمير الخدمة الأصلية وفي حال لم يؤخذ هذا المبدأ بعين النظر عند تصميم الخدمة فسوف تكون عرضة للانقطاع لاحقاً[3].

ثالثاً: العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية:

1- المعوقات الإدارية

إن الكثير من موظفي القطاع العام يحتاج إلى المهارات والمعرفة لتطبيق الحكومة الإلكترونية، فإضافةً إلى مهارات وتقنيات المعلومات والاتصالات، يتطلب تطبيق الحكومة الإلكترونية إمكانات على المستوى الإداري،

---

(1) **سمية بو مروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العامة (دراسة مقارنة)، مرجع سابق، ص 84.**

(2) **مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص 153.**

(3) **سمية بو مروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العامة (دراسة مقارنة)، المرجع نفسه، ص 84.**

كمهارات إدارة المشاريع وإعادة هندسة العملية الإدارية في القطاع الحكومي، ومن أهم المعوقات الإدارية التي تواجه الحكومة الإلكترونية الآتي:

أ- **غموض المفهوم:** إن كثيراً من القيادات الإدارية تجهل موضوع الحكومة الإلكترونية وبعضهم لا يعرف حتى المصطلح، لذلك فإن الأمر يحتاج إلى توضيح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له في المنظمات، ومن خلال نشر المفهوم فستكون لكل منظمة وجهة نظرها الخاصة بهذا المشروع مما ينتج عنه وجود رؤية خاصة بها، ونظراً لتعدد الرؤى المختلفة للمنظمات واختلاف وجهات نظرها تأتي مرحلة أخرى هي مرحلة توحيد الرؤى المختلفة للمنظمات، ويستند على هذه الرؤية بلورة استراتيجيات وسياسات ثم أهداف وغايات[1].

ب- **مقاومة التغيير البشرية:** إن هذا المشروع يتطلب تغييرات كبيرة على صعيد المنظمات و الأقسام وإعادة توزيع الصلاحيات، مما يستلزم تغييراً في القيادات الإدارية و المراكز الوظيفية وتعيين المؤهلين لدراسة آخر المستجدات التكنولوجية ومواكبتها، وهذا التغيير بدوره سيواجه بمقاومة كبيرة من المعارضين لأي جديد، لأن أغلب الناس بطبيعتها يرفض التغيير لكونه يظهرها بمظهر عدم المعرفة، ولأنه يضيف معلومات جديدة لا ندركها في وقتها بحيث إن معرفتنا تظهر بأنها أقل أثناء حدوث التغيير في المؤسسة[2].

2- المعوقات البشرية

تتمثل المعوقات الخاصة بهذا الجانب، في انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة العالية في تقديم الخدمات، وعدم كفاية التدريبات اللازمة للعاملين على الأجهزة الإلكترونية، وعدم تطوير اختيار القائمين على هذه الأجهزة إلى جانب انعدام أو ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا وتطبيقاتها[3].

3- المعوقات المالية

إن تطبيق الحكومة الإلكترونية يستلزم بنية تحتية، وهو ما يحتاج إلى مخصصات كافية لتمويلها، خاصة وأنه لا يمكن التدرج في تطبيقها، إذ يجب أن تتوافر التقنيات كافة في وقت واحد[4]، الأمر الذي يتطلب دعماً

---

(1) **مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص99.**

(2) **سوسن زهير المهتدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، مرجع سابق، ص (51-52).**

(3) **عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة،2008، ص (52-53).**

(4) **سوسن زهير المهتدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، المرجع نفسه، ص 50.**

مادياً كبيراً لإجراء التغييرات المطلوبة، إذ يتطلب توفير أجهزة حاسوب (Pc's) متطورة وشبكة اتصالات تربط المرافق الحكومية بعضها ببعضها الآخر، إضافة إلى برامج (Software) اللازمة لتشغيل مرافق الحكومة الإلكترونية المختلفة، كذلك التمويل اللازم لتدريب وتأهيل الكادر البشري المطلوب لتشغيل مرافق الحكومة الإلكترونية وإدارتها[1].

4- المعوقات القانونية

قد يواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية معوقات قانونية أو قد تتعارض مجالات تطبيقها مع السياسات العامة، لذلك على المشرعين ورجال القانون العمل على تحديث القوانين والتشريعات لإضفاء الشرعية والقبول على الوثائق والتعاملات الإلكترونية، كما يجب التأكد من أن السياسات تدعم الحكومة الإلكترونية ولا تعمل على إعاقتها، وقد تستدعي الضرورة إجراء إصلاحات تشريعية أو إصدار تعليمات وإرشادات جديدة أو صياغة توجيهات إدارية، تشريعية، اقتصادية أو سياسية مناسبة للوضع الجديد[2].

5- المعوقات الأمنية

يُعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، وهذا لم يأت من فراغ بل من كثرة المخاطر التي تحيط بالإنترنت، من فيروسات واختراقات وأعمال تخريب متعمدة، الأمر الذي يؤدي إلى فقدان ثقة المستخدمين بها، لذا يجب على القائمين على مشروع الحكومة الإلكترونية، أن يتأكدوا من موضوع الأمن في جميع مراحل المشروع من خلال الاستعانة بالخبرات والكفاءات[3].

استناداً إلى ما تم تناوله من معوقات، وباعتبار أن الحكومة الإلكترونية أصبحت مقياساً لتطور الدولة، لابد من إيجاد الحلول لهذه المعوقات، لكي تظهر الحكومة الإلكترونية إلى الواقع العملي بشكل صحيح وناجح، فإذا فشل المشروع سيولد لدى المواطنين خوفاً بأنه لم ينجح ثانية مما يدفعهم إلى عدم التعامل معه، لذلك يجب تذليل المعوقات قبل التطبيق الكامل وليس الجزئي لنظام الحكومة الإلكترونية. وبالتالي نجد أن الحكومة الإلكترونية أصبحت حاجة ملحة لكل دولة، بما لها من فوائد على المتعاملين وعلى كل سلطات الدولة، وذلك من خلال

---

(1) صدام الخمايسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، مرجع سابق، ص96.

(2) صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، مرجع سابق، ص83.

(3) مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص100.

إنجاز المعاملات بصورة أكثر فاعلية، إضافة إلى القضاء على البيروقراطية والروتين، وتحقيق الشفافية بين المواطن والموظف، والمساهمة في القضاء على الفساد المستشري في دوائر ومؤسسات الدولة الذي بات يندرج تحت العديد من الأساليب والأشكال التي لا يمكن ضبطها بالأمر السهل، لذلك ستتم معالجة ظاهرة الفساد الإداري في المبحث الآتي.

المبحث الثاني

ظاهرة الفساد الإداري

يعد الفساد الإداري ظاهرة عالمية تشمل مختلف الدول، إذ لا يوجد مجتمع خال من الفساد ولا توجد حكومة نظيفة بشكل مطلق، ولكن الاختلاف يكمن في مستوى ذلك الفساد وحجمه[1]. فالفساد الإداري أصبح ظاهرة مألوفة وجزءاً من الواقع اليومي في معظم دول العالم، الأمر الذي دفع بالباحثين والمفكرين والدول التي تؤمن بالشفافية، إلى الاهتمام به في العقود الثلاثة الأخيرة من القرن العشرين، نتيجة لمعاناة الدول الفقيرة والغنية من وباء الفساد الإداري، وإيماناً منهم بأن ما يسببه الفساد الإداري من سلبيات وعوائق لا يمكن إهمالها أو اختلاق الأعذار أو التبريرات لها، فقد تضخم هذا الخطر حتى أصبح يهدد مصالح الشعوب واستقرارها وبرامجها واقتصادياتها، بل يشكل حجر عثرة في تحقيق الأهداف التنموية العامة وأداء الأجهزة الإدارية.

والفساد الإداري لا يمكن أن يتحقق إلا على حساب المصلحة العامة أو على حساب الأخرين، وإذا ما استشرى فإن الأمر قد يصل في بعض الأحيان إلى درجة يضطرب فيها المجتمع وتتضرر المصلحة العامة، لأن هذا الفساد من أسباب انعدام المساواة وفقدان العدالة، مما يؤدي إلى تولد الأحقاد والظلم الاجتماعي، وهذا بحد ذاته آفة خطيرة قد تهدد بالإنهيار، ولاسيما في الظروف الحالية التي تعقدت معها الحياة الاجتماعية، مما جعل تحقيق المنافع بحد ذاته هدفاً يسعى إليه كثير من الناس، وبذلك أصبح موضوع مكافحته قضية مركزية في معظم الدول التي سعت لتجريمها والحد من انتشارها[2].

ولبيان ما سبق ذكره تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين:

المطلب الأول: ماهية الفساد الإداري

المطلب الثاني: الآثار الناجمة عن الفساد الإداري وسبل معالجتها.

---

(1) **عبد العظيم عبد الواحد الشكري، و حسين عباس حسين الشمري، الفساد في الدول النامية وانعكاساته الاقتصادية والاجتماعية وسبل مكافحته (العراق حالة دراسية للمدة 2004-2011)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، العدد3، المجلد15، 2013، ص159**

(2) **طلال بن مسلط الشريف، ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية(جدة)، ع2، م18، 2004، ص33.**

المطلب الأول

ماهية الفساد الإداري

ليس من السهل وضع مفهوم عام للفساد الإداري ولكنه بصفة عامة سلوك غير أخلاقي وخارج عن القوانين والنظام العام بهدف تحقيق نفع خاص لفرد أو فئة معينة على حساب المصلحة العامة، وينطوي على أمور تنحرف عن الواجب والشفافية وتخرج عن المعايير الأخلاقية الحميدة والسلوك المهني. فالفساد الإداري يفتك بالإدارة التي تمثل المحرك الرئيسي في حركة الدولة والسلطة القائمة، إذ يتمثل الفساد هنا في التصرفات غير القانونية والتعقيدات البيروقراطية وأخطاء القطاع العام المؤدية إلى عدم تحقيق أهدافه في تقديم الخدمات العامة إلى الشعب وبالأخص الخدمات الأساسية(1).

وللإيضاح تم تقسيم هذا المطلب إلى فرعين:

الفرع الأول: التعريف بالفساد الإداري

الفرع الثاني: خصائص الفساد الإداري وأسبابه

الفرع الأول

التعريف بالفساد الإداري

يُعد الفساد الإداري ظاهرة عالمية متفاوتة الانتشار، تقف عائقاً في وجه التنمية الاقتصادية والاجتماعية على حد سواء، الأمر الذي يفرض علينا مواجهته من خلال الإحاطة بمفهومه وأنواعه ومظاهره، مما يسهل علينا مكافحته والحد من آثاره، لنتمكن من بناء مجتمع قوي في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية كافة.

أولاً: التطور التاريخي للفساد الإداري

إن الفساد موجود منذ القدم وهو مرتبط بوجود الإنسان على الأرض، وعُرف في مجال الإدارة منذ أن كلف الحكام والملوك نواباً عنهم وإداريين بإدارة شؤون الدولة وتنظيم أمورها الاقتصادية والقانونية والاجتماعية، وقد ورد

---

(1) عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2011، ص (7-8).

في كتب البحث والتاريخ الإنساني، أن الأقوام الأولى التي استوطنت أرض العراق والتي تؤكد الشواهد التاريخية، أنها أولى الحضارات في العالم التي عرفت ظاهرة الفساد الإداري، إذ وجدت في قوانين(أوروك وأرنمو) في الألواح السومرية، ومحاضر جلسات مجلس(أرك) كما يسميها الباحثون في التاريخ القديم، كما تبين أن المحكمة الملكية بموجب الوثائق التي عثر عليها المعنيون في الألف الثالث للميلاد ، كانت تنظر في قضايا الفساد على سبيل المثال لا الحصر، مثل، استغلال النفوذ في الوظيفة العامة وقبول الرشوة وإنكار العدالة، وقد وصلَ بعض قرارات الحكم لبعض الجرائم حد الإعدام[1].

ونجد حمورابي ملك بابل صاحب أقدم التشريعات القانونية التي اشتهرت في التاريخ (شريعة حمورابي)، قد أشار في المادة السادسة من شريعته إلى جريمة(الرشوة)، فقد شدد على إحضار طالب الرشوة أمامه ليقاضيه بنفسه وتوليه أمر عقابه بنفسه[2]، كما نلاحظ أيضاً في مدونات وادي النيل إن لمصر الفرعونية إشارات ووصايا في تنظيم الإدارة والعلاقات السليمة في الحكم والدولة، على الرغم من كل هذا إلا أن الفساد وجد في المدن اليونانية المرتع الذي يقتات منه، لهذا عمد كثير من الحكماء والفلاسفة اليونانيين لتشخيص هذه الآفة ومكافحتها، فتطرق أفلاطون في كتابه(الجمهورية) لظاهرة الفساد، من خلال مناقشته لمشكلة العدالة الفردية والجماعية، إذ أشار إلى أن اللجوء إلى العدالة يستبعد مسألة المنفعة أو المصلحة والتي هي أساس ظهور الفساد[3].

كذلك انتشرت ظاهرة الفساد الإداري في الدول الأوربية في العصور المتقدمة والوسطى فمثلاً في إنكلترا في زمن الملوك وخلال حكم ملوك (آل ستيوارت) في عام1660 ،انتشرت هذه الظاهرة واستخدمت آليتها لشراء أصوات البرلمانين والتأثير فيهم وكسب ولائهم من قبل الملك أو المعارضة ليحقق كل طرف غايته من المكاسب، واستمر هذا الأسلوب لمراحل متأخرة من القرن التاسع عشر، حتى أصبح مظهر شراء المناصب معروفاً آنذاك، لاسيما في الجيش والبرلمان من قبل المتنفذين وأصحاب الأراضي، الأمر الذي دفع برجال المجتمع الإنكليزي لمهاجمة أساليب الفساد، كذلك انتشرت مشكلة الفساد في الولايات المتحدة الأمريكية نتيجة للتطور السريع للمجتمع

---

(1) عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص35.

(2) عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، المرجع نفسه، ص35.

(3) عبد الله احمد المصراتي، الفساد الإداري نحو نظرية في علم اجتماع الجريمة والانحراف الاجتماعي (دراسة ميدانية)، الإسكندرية، المكتب العربي الحديث،2011، ص (4-5).

المتحرك الذي يركز على الفردية في النجاح المادي، ويكفي الإشارة إلى ذلك مثلا(في الاستيلاء على الأراضي وبروز فئة من الصناعيين ومهندسي السكك الحديد وكلها استخدمت الفساد لتمرير مصالحها فضلاً عن تمرير أعضاء الكونجرس لمصالحهم الخاصة عن طريق المنفذ الشرعي، ولاشك أن تاريخ الولايات المتحدة اللاحق قد شهد كثيراً من حالات الفساد[1].

وإذا نظرنا إلى الدول العربية، نجد أنها لم تكن أحسن حالاً، على الرغم من تبني سياسات وسن اللوائح والأنظمة المحاربة للفساد، وقد لا تتوفر بيانات يمكن الاعتماد عليها في معظم الدول العربية لتقدير حجم الفساد والرشى التي تدفع للحصول على مقابل أو لإنجاز معاملة، لأن معظمها يتم بشكل غير مباشر أو يتم محاطاً بالسرية و الكتمان[2].

مما تقدم نخلص إلى أن الفساد قديم قدم التاريخ، ولازال يُكتشف في كل يوم شكل جديد ونوع جديد منه، ولإعطاء صورة أوضح عن الفساد الإداري سوف نتطرق إلى تعريفه في الفقرة التالية.

ثانياً: تعريف الفساد الإداري

يصعب إيجاد تعريف موحد للفساد الإداري، وهذه الصعوبة تعود لأسباب عديدة منها مثلاً، تعقد ظاهرة الفساد واختلاف مناهج دراستها، وتعدد أشكال التعبير عنها وتنوع المشاركين في نقاشها وبحثها، لذلك أعطيت عدة تعاريف لهذه الظاهرة من قبل الباحثين والمفكرين والمنظمات الدولية والإقليمية، ومن ضمن هذه التعريفات نذكر الآتي:

فتعرف **منظمة الشفافية الدولية** الفساد بأنه "استغلال السلطة من أجل المنفعة الخاصة"، أما **البنك الدولي** فيعرفه بأنه "إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص"، نلاحظ أن هذين التعريفين يريان أن الفساد يقتصر فقط على القطاع العام دون الخاص، كذلك قد لا ينطوي سوء إستخدام السلطة العامة من قبل المسؤول الحكومي

---

(1) حمودي جمال الدين، الجذور التاريخية لظاهرة الفساد الإداري والمالي، مركز الدراسات والأبحاث العلمانية في العالم العربي، مقال منشور بتاريخ: 2016/12/15، على الموقع الإلكتروني الاتي:
تاريخ الزيارة: 2018/11/28.

http://www.ssrcaw.org/ar/print.art.asp?aid=541423&ac=1

(2) عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص35.

على مصلحة شخصية، ولكن قد تكون لمصلحة حزبه، أو عشيرته، أو أصدقائه وأقاربه، فيحدث الفساد عادة عندما يقوم موظف بقبول أو طلب ابتزاز أو رشوة لتسهيل عقد أو إجراء طرح لمنافسة عامة، كما يتم عندما يعرض وكلاء أو وسطاء الشركات بتقديم رشوة للاستفادة من سياسات أو إجراءات عامة للتغلب على المنافسين وتحقيق أرباح خارج إطار القوانين ، كما يمكن للفساد أن يحدث عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء للرشوة ، وذلك بتعيين الأقارب أو سرقة أموال الدولة مباشرة، أو إساءة استخدام السلطة العامة[1].

أما اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد للعام 2003، فقد اختارت ألا تعرفه تعريفاً فلسفياً أو وصفياً، بل انصرفت إلى تعريفه من خلال الإشارة إلى الحالات التي يترجم فيها الفساد إلى ممارسات فعلية على أرض الواقع، ومن ثم القيام بتجريم هذه الممارسات وهي، الرشوة بجميع وجوهها وفي القطاعين العام والخاص، والاختلاس بجميع وجوهه، والمتاجرة بالنفوذ، وإساءة إستغلال الوظيفة، وتبييض الأموال والثراء غير المشروع، وغيرها من أوجه الفساد الأخرى[2].

في حين عرف الدكتور عامر الكبيسي (من فريق المتساهلين مع السلوك الفاسد) الفساد الإداري بأنه: "سلوك إداري غير رسمي بديل عن السلوك الإداري الرسمي، تحتمه ظروف واقعية و يقتضيه التحول الاقتصادي والاجتماعي الذي يتعرض له المجتمع"، فأنصار هذا الاتجاه يرون أن للفساد وظيفة يؤديها، تتمثل في استقرار الأوضاع في ظل الجمود الديمقراطي والتخلف العلمي والاقتصادي والابتعاد عن الديمقراطية وغيرها من مشاكل اقتصادية واجتماعية وسياسية، تواجه العديد من المجتمعات الإنسانية بخاصة النامية[3].

واستناداً للتعاريف السابقة يمكن تعريف الفساد الإداري بأنه إستغلال الوظيفة العامة ونفوذها لتحقيق مكاسب شخصية (مادية أو معنوية)، بشكل يتعارض مع القوانين والأنظمة.

---

(1) سمر عادل حسين، الفساد الإداري: أسبابه، آثاره وطرق مكافحته ودور المنظمات العالمية والعربية في مكافحته، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، العراق، العدد السابع، 2014، ص (127-128).

(2) عادل عبد اللطيف، الفساد كظاهرة عربية وآليات ضبطها: إطار لفهم الفساد في الوطن العربي ومعالجته، مجلة المستقبل العربي، بيروت، السنة 27، العدد 309، 2004، ص95.

(3) عامر الكبيسي، الفساد الإداري– الفساد والعولمة: تزامن لا توأمة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث،2005، ص (8-10).

والفساد الإداري لا يقتصر على مستوى واحد من مستويات الإدارة وإنما موجود في مستوياتها كافة، وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفقرة الآتية.

ثالثاً: مستويات الفساد الإداري

ليس للفساد الإداري هوية أو طابع سياسي محدد، فقد عرفته الأنظمة الشمولية والديمقراطية، فهو قابل للانتشار في أي وسط سياسي كان، وبمستويات مختلفة تظهر بثلاثة أشكال أساسية هي:

1 – المستوى الرئاسي: يتعلق هذا المستوى بقمة الهرم السياسي، أي بالحكام والرؤساء الذين يمارسون الفساد من أجل تحقيق مكاسب شخصية ومنافع على حساب المصلحة العامة لبلادهم، وينتشر هذا النوع من الفساد في البلدان النامية، لمحدودية ممارسة الديمقراطية بها من جهة، ولإنعدام الرقابة من جهة أخرى، إذ أنه من المعتاد في هذه الدول تبعية أجهزة الرقابة العليا للسلطة التنفيذية، وذلك على عكس الادعاء أمام الرأي العام بأن أجهزة الرقابة مستقلة ولها صلاحيات واسعة وضمانات كاملة(1).

2 – المستوى المؤسسي: ويشمل هذا المستوى فساد بعض أعضاء السلطات الثلاث: التشريعية، القضائية، التنفيذية ولعلّ من أخطر صور الفساد المؤسسي هو فساد الوزراء وكبار المدراء وأعضاء البرلمان من ممثلي الأحزاب السياسية وكذلك القُضاة، لاسيما عندما تتداخل المصالح الشخصية لفئة من هؤلاء فيما بينها، فيزداد ضرر المصلحة العامّة وتتعثر المشاريع والخطط التنموية، بل يتجاوز الأمر ذلك ليصل في بعض الأحيان إلى تخريب المؤسسات العامة القائمة ، من أجل نهب أموالها على حساب الوطن(2).

3 – المستوى الإداري: وهو فساد بعض الموظفين في المستويات المتوسطة والدنيا في الهرم التنظيمي، وعلى الرغم من ارتباط ذلك النوع من قضايا الفساد بالأمور الصغيرة التي تتمثل في الحصول على الرشاوى والإكراميات

---

(1) احمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، مصر، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016، ص 59.

(2) وليد خالد صالح الدليمي، أبعاد الفساد المالي والإداري في عمليات التنمية، الموسوعة الإسلامية، مقال منشور بتاريخ 2017/10/11على الموقع الإلكتروني الاتي:

تاريخ الزيارة: 2018/12/04.

http://www.balagh.co/mosoa/pages/tex.php?tid=2506

من جانب الموظف العام لقاء تسهيل خدمة للعميل، إلا أنها تصبح شديدة الخطورة على المصلحة العامّة عندما تنتشر كظاهرة في جميع قطاعات الدولة وبخاصة في مجال المشتريات وتنفيذ العقود العامة[1].

إلا أن مؤشرات الفساد تظل واضحة المعالم إذ يتجسد ظهورها بعلامات مختلفة، كرفع الشعارات الإدارية الفارغة في البلدان النامية، وفتح أبواب التوظيف للجميع دون التقيد بأية مؤهلات، وعدم ربط الأجر بالإنتاج، وغيرها من المؤشرات الكثيرة[2]، وبعد أن استعرضنا التطور التاريخي وأشرنا الى أهم التعاريف التي أعطيت للفساد الإداري، وعرضنا مستوياته، سنعمل في الفرع القادم على تبيان خصائصه والأسباب التي تؤدي إلى ظهوره وانتشاره.

الفرع الثاني

خصائص الفساد الإداري وأسبابه

لا يختلف اثنان على كون ظاهرة الفساد الإداري مرفوضة عموماً، وعلى الرغم من هذا الرفض فإنها موجودة ومنتشرة في جميع دول العالم وتصيب جميع المؤسسات مهما كانت طبيعتها، ونجد أن من يمارس الفساد الإداري هم أناس بمختلف مستويات الهيكل التنظيمي والمواقع الاجتماعية والسياسية، ولتحديد معنى واضح ودقيق وشامل لمفهوم الفساد الإداري لابد من دراسة خصائصه وأسبابه.

أولاً: أسباب الفساد الإداري

إن للفساد الإداري أسباباً متشعبة ومتداخلة ومعقدة، وبشكل عام يمكن إجمال هذه الأسباب وفقا للآتي:

1 – الأسباب الاجتماعية والثقافية:

إن القيم الثقافية السائدة في بعض المجتمعات تؤدي دوراً بارزاً في ترسيخ ظاهرة الفساد، وذلك بعدم الاهتمام بزرع القيم والأخلاق في النفوس، فالتنشئة الاجتماعية الطويلة قيماً أو أعرافاً تُعد قاعدة انطلاق للسلوك التنظيمي للأفراد[3]، فالمجتمع الذي تسود فيه الأمية والجهل والفقر وينعدم فيه الوعي القومي والرادع الديني والخلقي

---

(1) احمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، مرجع سابق، ص 60.

(2) محمود محمد معابرة، الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية دراسة مقارنة بالقانون الإداري، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص103.

(3) عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص24.

والضمير المهني، وكذلك انتشار ظاهرة الفوارق الطبقية، فإنه لا محالة سوف يعرف الرشوة حتى تصبح شيئاً معتاداً وأمراً لازماً لقضاء الحاجات[1]، ويعد من أهم الأسباب الاجتماعية والثقافية للفساد الإداري:

1- غياب الضمير وضعف الوعي الديني لدى الأفراد، إذ يُعد الوازع الديني هو الرادع الأقوى والأجدر من العقوبات الوضعية، فهو يمثل رقابة ذاتية على سلوك الأفراد ويوجهه نحو السلوك القويم والخلق الحسن[2].

2- تدني مستوى التربية للأسرة والمدرسة، اللذين يعدان النواة الأولى لتنشئة الأولاد من حيث عدم الاهتمام بالطفل، فإغفال الدور التوعوي والتربوي من المنزل أو المدرسة، يجعل للفساد أرضاً خصبة للظهور والانتشار[3].

3- وجود بعض المتغيرات الاجتماعية التي تسهم في توفير أجواء الفساد، وتحفز بعض الناس على ممارسته، **ومنها على سبيل المثال**[4]:

- توظيف الانتماءات الأقلية والأسرية والطائفية في التعامل الرسمي وفي الضغط على القيادات، لتحقيق مكاسب ومزايا بغير أوجه حق.

- شيوع الواسطات وتمرس أصحاب النفوذ الاجتماعي في استغلال علاقاتهم الشخصية وغير الرسمية، بإنجاز بعض الأعمال التي تتعارض مع القوانين أو تمس المصلحة العامة، ظناً منهم بأن ذلك يُسهم في خدمة الآخرين، مستبعدين الأضرار التي تنجم عن تصرفاتهم طالما أنهم لم يستفيدوا مادياً أو مباشرة من هذا السلوك.

- الأثر السلبي لبعض العادات الاجتماعية السائدة في سلوك بعض المسؤولين والعاملين بالجهاز الإداري بالدولة، مثل عدم الالتزام بالمواعيد وإساءة استخدام سيارات وأجهزة الدولة، فهذه الممارسات فضلا عما تسببه من

---

[1] بلال أمين زين الدين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن (مقارنة بالشريعة الإسلامية)، مصر، دار الفكر الجامعي، 2009، ص120.

[2] عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص283.

[3] هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الفساد الاقتصادي وأثره على التنمية في الدول النامية وآليات مكافحته من منظور الاقتصاد الإسلامي والوضعي، مصر، العدد الثلاثون، الجزء الثاني، 2014، ص545.

[4] محمد خالد المهايني، الفساد الإداري والمالي: مظاهره أسبابه ومدخل الرقابة الحكومية لمكافحته، رماح للبحوث والدراسات، الأردن، العدد 4، 2008، ص (24-25).

أضرار للمصلحة العامة، فإنها تثير استياء بعض الفئات ويضعف أملها في التطوير والإصلاح ويدفعها إلى الفساد.

- التمسك الخاطئ من قبل المواطنين والإداريين ببعض الأمثلة الشعبية، التي تخيل لهم وكأنها مبادئ أو قيم ملزمة للسلوك، مثل مقولة "قطع الأعناق ولا قطع الأرزاق"، فهي تساعد على تحويل الإدارات والمصالح الحكومية إلى بؤر فساد.

2- الأسباب السياسية:

يقصد بالأسباب السياسية غياب الحريات والنظام الديمقراطي، ضمن مؤسسات المجتمع المدني، وضعف الإعلام والرقابة، فتمتع المسؤولين من الإداريين والسياسيين بصلاحيات واسعة، في ظل ضعف المحاسبة والمساءلة، يعد العامل الرئيسي في انتشار الفساد، فعدم محاسبة الأجهزة التنفيذية والتشريعية والقضائية للقيادات السياسية والإدارية في أعلى الهرم الإداري، يؤدي إلى زيادة حجم الفساد، لكون السياسيين يعدون من أصحاب ومتخذي القرار، وإذا أصبح صناع القرار لا يتقيدون بمضمونه، فإن الأجهزة التابعة لهم لا تعير أهمية لتنفيذ القرار إلا على من يخالف طريقتهم أو لا ينفذ رغباتهم[1].

إضافة إلى ذلك فإن الفساد يحدث خلال العملية الانتخابية، عندما يحاول المرشحون استقطاب المؤيدين وكسب تأييدهم بالوسائل التي تلائم كل شريحة في المجتمع، ابتداءً من تقديم الوعود من قبل المرشحين، وانتهاءً بشراء الأصوات من الناخبين بمبالغ نقدية أو عينية، وبعد فوز المرشح يعمد إلى استرجاع المبالغ التي أنفقها حتى وصل إلى هذا المنصب بشتى الوسائل، ولضمان ترشحه مرة أخرى، وهكذا يصبح أعضاء السلطة التشريعية المنتخبون وغيرهم، منفذاً للفساد ويصبح التصويت على مشروعات القوانين والآليات التي تمر من خلالها عبارة عن وسائل وأساليب لعقد الصفقات وتبادل المنافع الشخصية[2] .

كما أن عدم الاستقرار السياسي نتيجة التغير السريع في عناصر السلطة الحاكمة بسبب الانقلابات والاضطرابات والحروب الأهلية والحركات الانفصالية، يُعد من العوامل المساعدة على الفساد والفوضى ، إذ يقوم

[1] طلال بن مسلط الشريف، ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية، مرجع سابق، ص44.

[2] هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الفساد الاقتصادي وأثره على التنمية في الدول النامية وآليات مكافحته من منظور الاقتصاد الإسلامي والوضعي، مرجع سابق، ص548.

كل نظام جديد بتطهير الجهاز الإداري من الموظفين غير الموالين له وتوظيف عناصره من المؤيدين له، إضافة إلى التغيير في خطط التنمية، الأمر الذي يسبب الفوضى الإدارية ويؤدي إلى تفشي ظاهرة الفساد[1]. وبالتالي فإن نسبة الفساد تكون أعلى في الأنظمة السياسية التي لا يوجد فيها ديمقراطية وشفافية ومساءلة، وتكون فيها حرية التعبير عن الرأي مقيدة، وتكون أجهزة الإعلام بوقاً للسلطة بحيث لا تكون قادرة على مراقبتها وكشف حقيقتها للمواطنين.

3- الأسباب الاقتصادية:

إن تردي الأوضاع الاقتصادية وتدني مستوى الأجور، وزيادة نسبة البطالة والفقر، وتبديد الموارد بفعل سوء التخطيط والحروب، دفع بالفاسدين لزيادة دخولهم المكتسبة من الفساد، والعمل على تكريسه للإبقاء على نمط حياتهم، ونذكر من العوامل الاقتصادية لتفشي الفساد الإداري العوامل الآتية:

أ- سوء توزيع الثروة في المجتمع، إذ يلاحظ وجود فئة قليلة من الأفراد تستحوذ على نسبة كبيرة من الأموال، بينما نجد أن معظم المواطنين في العديد من الدول النامية عند خط الفقر، وفئة أخرى تحت خط الفقر واختفاء الطبقة الوسطى في المجتمع، لذلك سوف يتولد لدى الموظف شعور بالحقد والحسد والبغض، ويعبر عن هذا الشعور من خلال تقاضيه للرشاوى من أصحاب رؤوس الأموال[2].

ب-تكليف القطاع العام أو أجهزة الدولة الحكومية، بأعباء ومهام تتطلبها برامج التنمية، الأمر الذي يتطلب منحها صلاحيات واسعة وتخصيصها بموازنات واعتمادات مالية كبيرة، دون أن تتمكن من بناء مؤسساتها وتطوير قدرتها وتأهيل كوادرها وتحسين قياداتها، ضد احتمالات الانحراف والاستغلال وإخضاعها للمتابعة والرقابة والمساءلة، فتتصرف بالمال العام دون رقابة مالية أو محاسبية، وهذا يعد مناخاً ملائماً لانتشار الرشوة والفساد[3].

---

(1) عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص300.

(2) حمدي عبد العظيم، عولمة الفساد وفساد العولمة، الإسكندرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص56.

(3) محمد خالد المهايني، الفساد الإداري والمالي مظاهره أسبابه ومدخل الرقابة الحكومية لمكافحته، مرجع سابق، ص 22.

ت –يُعد كل من الفقر والبطالة من أهم العوامل الاقتصادية التي تدفع إلى الفساد، فقد أثبتت الدراسات والأبحاث وجود علاقة قوية بين الفقر وجرائم الفساد، فعدم توفير الأمن الاقتصادي وسوء التغذية والرعاية الاجتماعية وارتفاع تكلفة المعيشة، كل ذلك يساعد على الفساد[1].

ث –ضعف الرواتب التي يتقاضاها الموظفون في الوظيفة الحكومية، وعدم كفاية نظام الحوافز المادية والمعنوية المعمول بها، وإحساس العاملين في الأجهزة البيروقراطية بأن هذه الأجهزة أداة للسيطرة والتسلط وليست لخدمة المجتمع، فالموظف الذي يرتشي يكون بحاجة ماسة للنقود، فهو يرتكب هذه الجريمة لقضاء حاجته، التي لا يقدر على أدائها بسبب تكاليف المعيشة المرتفعة وغلاء الأسعار، نظراً لضعف القوة الشرائية لمرتب الموظف الذي لم يعد يكفي لسد هذه الحاجات[2].

ج– حصول عدد من الفئات في بعض الوظائف على دخول إضافية، دون وجود معيار واضح يحكمها أو مقابل إنتاج حقيقي لها، وذلك تحت مسميات مختلفة وبدرجات متفاوتة من الشرعية، بالمقابل حرمان فئات واسعة أخرى منها، الأمر الذي دفع بتلك الفئات إلى الفساد وتقبل الرشوة أو على الأقل تبريرها أمام أنفسهم[3].

4 – الأسباب القانونية والقضائية:

أ– إن غموض القوانين وتضاربها في بعض الأحيان قد يؤدي إلى الإنحراف الإداري، فسوء صياغة القوانين واللوائح المنظمة للعمل يعطي الموظف فرصة للتهرب من تنفيذ القانون أو الذهاب إلى تفسيره بطريقته الخاصة التي قد تتعارض مع مصالح المواطنين[4].

---

[1] فوزية سكران، التدابير القانونية والإدارية لمكافحة ظاهرة الفساد الإداري دراسة حالة مصر، مجلة دفاتر السياسة والقانون، الجزائر، العدد 17، 2017، ص166.

[2] عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص272.

[3] هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الفساد الاقتصادي وأثره على التنمية في الدول النامية وآليات مكافحته من منظور الاقتصاد الإسلامي والوضعي، مرجع سابق، ص545.

[4] سالم عبد الحسن، الفساد يقوض التنمية ويشوه اقتصاد السوق، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، الكويت، العدد الأول، المجلد التاسع، 2007، ص80.

ب-ضعف المساءلة في الأجهزة القانونية، إذ يكون لدى العاملين بالأجهزة الإدارية، وخاصة في الدول النامية، علاقة شخصية قوية بالعاملين بالأجهزة المحاسبية والقانونية، فبعضهم يكون على علم مسبق بتحركات الجهات المحاسبية ولجان التفتيش، ويتم إعلامه بتلك التحركات حتى لا يتم ضبطه متلبساً[1].

ت-اعتماد الأجهزة القضائية والأمنية على الأساليب التقليدية في التحقيق وإثبات التهم، وعدم مواكبتها للمستجدات التي تستخدمها شبكات الفساد وعصابات التزوير والرشوة، مما يؤدي إلى بقاء تلك العناصر حرة طليقة[2].

ث-قيام بعض المحامين بتولي الدفاع عن قضايا الفساد والرشوة مقابل مبالغ كبيرة، متعهدين سلفاً ببراءة المتهمين فيها من خلال التواطؤ مع بعض القضاة، الذين يمارسون سلطاتهم من خلال الأحكام التي يصدرونها، أو من خلال الأساليب غير القانونية التي يتبعونها[3].

ج- سوء استخدام الميزانيات الحكومية، ووجود حسابات خارج الموازنات العامة كالإنفاق العسكري، خاصة وأن ميزانيات الدفاع هي من الأسرار القومية التي لا ينبغي مناقشتها بشكل علني، والحديث عن تفصيلاتها حتى مع الأجهزة الرقابية والمحاسبية، فهذا الوضع قد يدفع بعض المسؤولين للحصول على الرشاوى من موردي الأسلحة، وخاصة إذا كان الموردون شركات خاصة، الأمر الذي يجنح نحو الفساد ويزيد من استفحاله[4].

ح- وبعد أن تعرفنا على أهم الأسباب التي تؤدي الى ظهور وانتشار الفساد، سوف نعرج في الفقرة الآتية على أهم الخصائص التي يتسم بها الفساد الإداري.

ثانياً: خصائص الفساد الإداري

يتسم الفساد الإداري بالعديد من الخصائص نستعرضها على النحو الآتي:

---

[1] طلال بن مسلط الشريف، ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية، مرجع سابق، ص (47-48).

[2] محمد خالد المهايني، الفساد الإداري والمالي مظاهره أسبابه ومدخل الرقابة الحكومية لمكافحته، مرجع سابق، ص 24.

[3] هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الفساد الاقتصادي وأثره على التنمية في الدول النامية وآليات مكافحته من منظور الاقتصاد الإسلامي والوضعي، مرجع سابق، ص549.

[4] عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص301.

1- **السرية:** إن ظاهرة الفساد الإداري تتسم بالسرية في عناصرها وأدواتها، فكل الأعمال والإجراءات والترتيبات التي ينطوي عليها الفساد الإداري تتم بصورة سرية، لدرجة يكون الكشف عنها أمراً في غاية الصعوبة، وذلك لاختلاف الطرق والأساليب التي يمارس فيها الفساد، فالقيادات تمارس فسادها باسم المصلحة العامة متذرعة بالاعتبارات الأمنية، لتمرير فسادها بعيداً عن أنظار العاملين الصالحين، ولكن هذه الظاهرة تصبح أكثر خطورة عندما يكون هناك شبكات منظمة ووسطاء مجهولون يلعبون الدور الأساسي في تسهيل مهمة أطراف الفساد، دون أن يعرف أحدهما بالأخر، أو على الأقل أن يتقابلا وجهاً لوجه، مما يجعل الامر معقداً، حتى وإن تم الكشف عن بعض خيوط الجريمة تبقى خيوطها الأخرى مجهولة[1].

2- **سرعة الانتشار:** يتميز الفساد الإداري بأنه سريع الانتشار، إذ يكون الفساد في مراحله الأولى مجرد ظاهرة مرضية أو مرضاً عضوياً ينتقل عبر ميكروبات غير مرئية من المصابين إلى الأصحاء، لكنه سرعان ما يتحول إلى وباء ينتشر ويتفشى في الوسط الإداري في المجتمع، كما أن خاصية انتشار الفساد لا تقتصر على حدود الجهاز الإداري في الدولة الواحدة، بل إن الفساد قابل للانتقال من دولة إلى أخرى خصوصاً في ظل العولمة والسوق المفتوحة[2].

3- **اشتراك أكثر من طرف في الفساد:** قد يكون الفساد فردياً في الأعمال التي يستطيع الفرد القيام بها بمفرده كالاختلاس والنصب والابتزاز، ولكن من الممكن أيضاً أن يمارس الفساد من قبل عدة أطراف بجانب الأفراد كالوسطاء والوكلاء، إذ يشارك أكثر من شخص في السلوك الفاسد، مما يعني إن الفساد لم يعد فردياً، بل يشارك فيه عدة أطراف منهم أصليون ومنهم ثانويون، فالأطراف الأصليون يتمثلون بالمستفيدين والمستغلين، أما الأطراف الثانويون فهم الوكلاء، فهؤلاء يتدخلون لتسهيل عملية الفساد للأطراف الأصليين، بصورة باتت أعمالهم مخططة ومنظمة، مما يصعب معه إدراك كافة جوانبه وتحركاته، وذلك بسبب تعدد أطرافه، مما يجعل منه عملية

---

(1) عامر الكبيسي، الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مجلد2 ،2000، ص (111-112).

(2) محمد خالد المهايني، الفساد الإداري والمالي مظاهره أسبابه ومدخل الرقابة الحكومية لمكافحته، مرجع سابق، ص 12.

معقدة وصعبة المكافحة[1].

4 – **الفساد الإداري سلوك منحرف:** إن الأعمال التي ينطوي عليها الفساد الإداري يشكل خرقاً وانتهاكاً خطيراً للمسؤولية والواجب الذي تفرضه القوانين واللوائح والأنظمة والتعليمات والأخلاق ، إذ يتم استغلال السلطة العامة والوظيفة الحكومية وما يتمتع به الشخص من نفوذ بصورة تشكل جريمة يُعاقب عليها بموجب أحكام القانون الداخلي والدولي، لما فيه من إخلال بالواجبات والمسؤوليات المتعلقة بأداء الأعمال الوظيفية والإضرار بالمصالح السياسية والاقتصادية والاجتماعية، إذ تُلحِقُ ظاهرة الفساد أضراراً بالغة بالاقتصاد القومي وبموازنة الدولة مما ينتج عنه عجز الهيئات الاقتصادية عن أداء أعمالها[2].

5 – **التخلف الإداري والتشريعي:** في أغلب الأحيان يترافق الفساد الإداري ببعض مظاهر التخلف الإداري، كتأخير المعاملات والتغيب عن العمل والعصبية ضد المتعاملين وسوء استغلال الوقت وغيرها من المشاكل الإدارية، مما يؤدي إلى ظهور شعور بعدم الراحة وفقدان الحافز على العمل الجاد لدى العناصر الصالحة في النظام أو الجهاز الإداري، إضافة الى خوفهم من الأذى الذي قد تلحقه العناصر الفاسدة بهم وخاصة إذا كانوا من أصحاب القرار في الجهاز الإداري، مما يؤثر في مصلحة المجتمع بأكمله[3]. كما أن مصلحة الموظف الفاسد تقتضي الإبقاء على المنظومة التشريعية المتخلفة من قوانين وأنظمة وتعليمات، لأنه يستغل تخلفها عن مواكبة التطورات والمتغيرات المتجددة في المجتمع وعدم وضوحها، والثغرات التي تشوبها في تنفيذ مآربه من خلالها، وبما أن هذه المنظومة تخدم مصالحه، فإنه يضع العقبات على تعديلها أو استبدالها بما هو أكثر تطوراً وحداثة، وهو ما يؤدي إلى التأثير في المصلحة العامة بشكل كبير[4].

---

[1] نواف سالم كنعان، الفساد الاداري والمالي أسبابه آثاره وسبل مكافحته، مجلة الشريعة والقانون، الإمارات العربية المتحدة، عدد 33، 2008، ص (85-86).

[2] احمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، مرجع سابق، ص146.

[3] محمود محمد معابرة، الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية دراسة مقارنة بالقانون الإداري، مرجع سابق، ص103.

[4] محمد خالد المهايني، الفساد الإداري والمالي مظاهره أسبابه ومدخل الرقابة الحكومية لمكافحته، مرجع سابق، ص13.

المطلب الثاني

الآثار الناجمة عن الفساد الإداري وسبل معالجتها

إن دراسة ظاهرة الفساد الإداري تعطينا الفرصة للتعرف على مدى خطورة هذه الظاهرة، التي إذا ما انتشرت في الدول ألقت عواقبها الوخيمة على تطورها، فالفساد عامل مضاد للتنمية فهو يؤدي إلى استنفاذ للموارد ويُحدِثُ خللاً في البنى الأساسية التي تتطلبها عملية التنمية إضافة إلى قدرته على جعل الدول تقع تحت وطأة المديونية الكبيرة، مما يزيد من حدة الفقر ويشكك في مبدأ العدالة الاجتماعية، فهو يعيق تحقيق القانون وتطبيق النظام، مما يهدد سيادة الدولة ويؤخر الارتقاء والتطور للمجتمعات والأمم[1].

ولبيان ما سبق تم تقسيم هذا المطلب إلى فرعين وفق الآتي:

الفرع الأول: مظاهر الفساد الإداري وأشكاله.

الفرع الثاني: آثار الفساد الإداري وسبل مكافحته.

الفرع الأول

مظاهر الفساد الإداري وأشكاله

ربما يكون الفساد الإداري من أكبر المشكلات التي تواجه المؤسسات المحلية والدولية، باعتباره العقبة الرئيسة أمام الإصلاح والتنمية والإستثمار، وعلى الرغم من أن معظم الحكومات والقيادات السياسية تعلن أن برنامجها هو مكافحة الفساد، إلا أن الفساد يظل عملياً غائباً عن برامج الحكومات والمؤسسات المختلفة، وذلك لأن القضاء على الفساد ليس قراراً تتخذه الحكومة وإنما يحتاج الى منظومة من الأعمال والإصلاحات وإعادة بناء أنظمة المجتمعات والدول التعليمية والاجتماعية والإدارية والوطنية، وليتسنى لنا معرفة سبل مكافحة الفساد، لابد من التعرف على مظاهره المختلفة والمتعددة والمتجددة، وهذا ما سوف نستعرضه في الفقرة الآتية.

أولاً: مظاهر الفساد الإداري:

لا يمكن حصر مظاهر الفساد الإداري بشكل دقيق، وذلك بسبب اختلاف الجهة التي تمارسه أو المصلحة

---

[1] هشام الشمري، وإيثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص76.

التي تسعى إلى تحقيقها، فقد يمارسه فرد أو جماعة أو مؤسسة خاصة، وقد يهدف لتحقيق منفعة مادية أو معنوية أو مكسب سياسي أو اجتماعي، لذلك سوف نذكر أهم مظاهر الفساد الإداري من خلال النقاط الآتية:

1 – الرشوة: أي الحصول على أموال أو أية منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل، أو الامتناع عن تنفيذه مخالفة للأصول، وتُعد الرشوة من أكثر مظاهر الفساد شيوعاً وانتشاراً وتأثيراً، إذ يستطيع كل ذي حس تلمسها في تعامل وسلوك الموظف مع عامة المجتمع عندما يريد استغلال سلطته، والرشوة لا تقتصر على صغار الموظفين وإنما معروفة أيضاً عند كبار المدراء، وهي تختلف بطبيعتها وشكلها ، فقد تكون ذات قيمة مادية أو تكون ذات طبيعة عينية، ولها عدة تسميات، فمنهم من يسميها هدية، ومنهم من يسميها مساعدة، ومنهم من يسميها إكرامية، ولكن الكل يعرف أنها رشوة مهما اختلفت التسميات، فالرشوة إذاً تعد وسيلة للوصول إلى هدف شخصي(1).

2 – المحسوبية: تُعد المحسوبية أحد أهم أشكال الفساد مما تسببه من آثار اقتصادية واجتماعية سلبية، وتنطوي المحسوبية على تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الشخص، مثل حزب أو عائلة أو منطقة، دون أن يكونوا مستحقين لها، مثل التوزيع غير العادل لموارد البلد وشغل المناصب والوظائف بغير المؤهلين، مما يخلق الشعور بالظلم والقهر الاجتماعي(2).

3 – الوساطة: أي التدخل لصالح فرد ما أو جماعة دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة، مثل تعيين شخص في منصب معين لأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتماء الحزبي، على الرغم من كونه غير مستحق، وتعد الوساطة من الظواهر الاجتماعية العامة التي تسود معظم المجتمعات، وتُعد المجتمعات النامية الأكثر تأثراً بها وبممارستها من المجتمعات المتقدمة، وذلك لبيئتها الحضارية والاجتماعية القائمة على استمرار العلاقات التقليدية، وما يربط بها من قيم ومعايير ثقافية، وعمق مشاكلها الاجتماعية والاقتصادية والإدارية، وتتكون الواسطة من طرفين، يمثل أحد الأطراف جانب المداخلات(المتوسط أو المتوسط له)، والطرف الأخر جانب المخرجات(المتوسط لديه)(3).

---

(1) هشام الشمري، وإيثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية، مرجع سابق، ص57.

(2) كمال أمين الوصال، الفساد دراسة في الأسباب والأثار الاقتصادية، مجلة عالم الفكر، الكويت، المجلد 38، 2009، ص327.

(3) ابتهال محمد رضا داود، الفساد الإداري وآثاره السياسية والاقتصادية مع إشارة خاصة إلى تجربة العراق في الفساد، دراسات دولية، العراق، العدد الثامن والأربعون، 2007، ص70.

وتظهر الوساطة في المجتمعات التي تسود فيها الظروف والعوامل الآتية(1):

- غموض النظم والقوانين للتنظيمات العامة والخاصة.
- ثقة المواطنين بالمنظمة التي يتعاملون معها، فهناك علاقة عكسية بين الثقة واللجوء إلى الوساطة.
- عدم العدالة والمساواة في تقديم الخدمة لكل المواطنين.
- شيوع فكرة أن لكل قاعدة استثناء ومنها الوساطة.

4- **المحاباة:** أي تفضيل جهة على جهة أخرى بغير وجه حق، فتشغل المناصب من قبل أشخاص غير مؤهلين، مما يؤدي الى تركز الثروات في أيدي بعض الأفراد، وتنعكس بذلك الآثار السلبية على حياة المجتمعات نتيجة هذه التعيينات، وتعد محاباة الأقارب الصورة الأكثر شيوعاً، فيفضل فيها متخذ القرار أفراد أسرته أو أقاربه على الآخرين استناداً لأسس غير موضوعية، ومن الأمثلة الشائعة لمحاباة الأقارب، اختيار كثير من حكام الدول النامية بعض أفراد أسرهم وأقاربهم، لتولي مناصب سياسية واقتصادية وعسكرية، من دون أن يكونوا مؤهلين لشيء إلا لتأمين السلطة وضمان الولاء(2).

5- **التزوير:** ويقصد به تقليد التواقيع والأختام الرسمية أو الحكومية واصطناع الأوراق والمستندات، عن طريق الطباعة للشهادات والشيكات والأوراق التجارية والنقود المالية، ويتم ذلك باستخدام تقنيات تكنولوجية حديثة، وقد يحدث التزوير أيضاً بالأساليب التقليدية العادية أو اليدوية، ، ويكون للحصول على ثمن أو مقابل لمصلحة الموظف الخاصة أو لمصلحة الغير، فالتزوير جريمة اقتصادية وإدارية تعتمد على تحريف الحقيقة بقصد غش الأخرين، للحصول على منفعة لشخصه أو لغيره(3).

6- **الابتزاز:** يمارس بعض الموظفين، خاصة العاملين في الأجهزة السياسية والأمنية المسؤولة عن حماية ونشر الطمأنينة أو مراقبة النشاطات الاقتصادية وغيرها، ويلجأ هؤلاء عادة إلى ابتزاز المراجعين أو المهتمين عن

---

(1) هشام الشمري، وإيثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية، مرجع سابق، ص50.

(2) كمال أمين الوصال، الفساد دراسة في الأسباب والأثار الاقتصادية، مرجع سابق، ص328.

(3) إبراهيم توهامي، وليتيم ناجي، قراءة تحليلية في مضامين وأبعاد ودلالات الفساد الإداري، ملتقى حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2012، ص12.

طريق تخويفهم أو تهديدهم لإجبارهم على دفع مبالغ أو تقديم أشياء عينية، مقابل عدم تعريضهم للأذى المادي أو المعنوي، أو إلصاق التهم بهم(1).

7 – عدم التزام الموظف بتكريس نفسه للعمل الوظيفي ال((لا المسؤولية ولا المبالاة)): فمن بين مظاهر الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية، عدم تكريس الموظفين جميع أوقات عملهم لخدمة المؤسسة، فالعدد الأكبر من العمال لا يتقيدون بالدوام الرسمي، بل إن بعضهم لا يلتزمون إلا بمواعيد الحضور والانصراف، وهناك موظفون يجمعون أعمالهم في الإدارة مع عملٍ إضافي في القطاع الخاص أو المهن الحرة، كما يلجأ بعض الموظفين إلى التهرب من مسؤولياتهم بأساليب متعددة، كالتأخر أو التغيب بدون عذر، وفي بعض الأحيان يلجأ الموظف إلى الإنسحاب النفسي من العمل، فنجده وراء مكتبه خلال الدوام الرسمي، إلا أنه لا ينجز أي عمل وإنما يقضي وقته في قراءة المجلات واستقبال الضيوف، الأمر الذي يؤدي إلى تراكم معاملات المواطنين وتأخير أعمالهم وعدم إنجازها(2).

فبعد التعرف على بعض مظاهر الفساد الإداري، لا بد أن نلقي نظرة على أشكاله المتعددة والمتنوعة وهذا ما سنتعرف عليه في الفقرة التالية.

ثانياً: أشكال الفساد الإداري

استخدم المعنيون ثلاثة معايير أساسية بدراسة وتصنيف الفساد الإداري يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

1 –أشكال الفساد الإداري وفقا للحجم: فالفساد الإداري إما أن يكون فساداً صغيراً أو فساداً كبيراً(3):

أ- الفساد الصغير (الأفقي): وهو الفساد الذي يتعلق بأداء الوظائف والخدمات الروتينية، ويمارس من قبل فرد واحد دون التنسيق مع الآخرين، وأساسه الحاجة المادية نظراً لما يتقاضونه من أجور زهيدة.

---

(1) علي بقشيش، إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، ((أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية))، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية، الجزائر، 2013/2012، ص40.

(2) إبراهيم توهامي، وليتيم ناجي، قراءة تحليلية في مضامين وأبعاد ودلالات الفساد الإداري، مرجع سابق، ص (14–15).

(3) نوال طارق إبراهيم، ووائل عذب حاجم، الفساد المالي والإداري مفهومه أسبابه أنواعه وسبل معالجته في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، بغداد، العدد 93، المجلد 22، 2016، ص228.

ب–الفساد الكبير (العمودي): هو الفساد الذي يقوم به كبار الموظفين والمسؤولين، كرؤساء الدول والحكومات والوزراء ومن في حكمهم، وهدفهم يتمثل بتحقيق المصالح المادية أو الاجتماعية الكبيرة، كالعقود والمشاريع الممولة من الجهات المانحة الخارجية العامة الكبيرة.

2– أشكال الفساد الإداري وفقا للممارسة: يتخذ الفساد الإداري وفقا للممارسة ثلاثة أشكال وهي[1]:

أ– سوء استخدام الروتين: فتعقيد الإجراءات الإدارية وسوء استخدام الروتين قد يدفع ببعض المواطنين إلى استخدام الأساليب غير المشروعة من أجل الحصول على خدمة ما أو إنجازها بأقل جهد أو تكلفة.

ب–الممارسة غير الأمينة للصلاحيات: إن الممارسة غير الأمينة للصلاحيات الممنوحة للموظف في الجهاز الإداري، قد تدفع به إلى منح الامتيازات والتسهيلات لبعض المواطنين وحرمان البعض الأخر منها، دون الاستناد إلى أسس وقواعد موضوعية أو إلى سياسة معينة.

ت–ممارسات مخالفة للقانون: ويعني ذلك قيام الموظف في الجهاز الإداري بممارسات مخالفة للقانون ونصوصه، والهدف من هذه الممارسات هو تحقيق مكاسب شخصية بعيداً عن المصلحة العامة.

3– أشكال الفساد الإداري وفقا للرأي العام: يتخذ الفساد الإداري ثلاثة أشكال هي[2]:

أ– الفساد الأبيض: وهو ذلك السلوك الذي يتغاضى عنه الجمهور ولا يميلون إلى معاقبة مرتكبيه.

ب–الفساد الأسود: وهو ذلك السلوك الذي يتفق الجمهور على إدانته وضرورة معاقبة مرتكبيه.

ت–الفساد الرمادي (المتوسط بين النوعين السابقين): ويكون هذا في الحالات التي يطالب فيها عناصر معينة من المجتمع إدانة مرتكبيه، في حين يبقى الرأي العام متردداً في ذلك.

ويعد معيار الرأي العام من المعايير الحديثة نسبياً، وقد قصد من اعتماده تجنب الانتقادات التي وجهت إلى المعايير الأخرى للفساد الإداري، إلا أن هذا المعيار انتقد وذلك لأن الرأي العام يتذبذب في كثير من الأحيان، فعند انكشاف فضيحة من فضائح الفساد نجد الرأي العام يقوى ويتشدد، في حين أنه يضعف مع مرور الوقت، كما

---

[1] عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص308.

[2] محمود عبد الفضيل، الفساد وتداعياته في الوطن العربي، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، العدد 309، 2004.

يمكن انتقاد هذا المعيار بافتقاره إلى القدرة على التعامل مع الصور المستحدثة للفساد[1]. فالفساد الإداري بمختلف أشكاله ومظاهره يرتب آثاراً سلبية على مختلف الأصعدة، لذلك لابد من إيجاد طرق لمكافحة هذه الآثار، وهذا ما سيتم التطرق إليه في الفرع الثاني الآتي.

الفرع الثاني

آثار الفساد الإداري وسبل مكافحته

إن معالجة الفساد تكون بمنهجية شاملة تستهدف محاصرته والتعامل مع أسبابه ومكوناته، فالفساد أساساً يقع عندما يكون الاحتكار والقدرة على التصرف دون أن يكون هناك مساءلة، والعلاج يقع في الشفافية الإدارية والمتابعة واختيار الأمناء دائماً، وتعديل المكافآت والحوافز وتطوير أنظمة المعلومات والتحري[2]. وسنتعرف أولاً على الآثار التي يرتبها الفساد الإداري على النواحي كافة، من خلال الفقرة الآتية.

أولاً: آثار الفساد الإداري

يترتب على الفساد الإداري آثار اقتصادية وسياسية واجتماعية وإدارية سيئة تؤثر بشكل مدمر في المجتمع، وتطال كل مقومات الحياة في الدولة، وسنعرضها وفقا لما يأتي:

1- الآثار الاقتصادية: يمكن رصد بعض الآثار الاقتصادية المتعلقة بظاهرة الفساد الإداري، نذكر منها:

1- إن من أهم الآثار الاقتصادية المترتبة على الفساد الإداري الزيادة المباشرة في التكاليف ، إذ تنقل عبئها إلى طرف ثالث قد يكون المستهلك أو الاقتصاد القومي ككل أو كليهما معاً، فرجل الأعمال عندما يدفع مبالغ مالية إلى الموظف الحكومي مقابل الحصول على تسهيل معين، فهو يعمد الى رفع الأسعار لتعويض الرشوة المدفوعة، وإذا كانت الحكومة هي التي تشتري السلعة فتتحملها ميزانية الدولة، وقد يؤدِي استيراد هذه السلعة

---

(1) احمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، مرجع سابق، ص (51-52).

(2) محمد صادق إسماعيل، الفساد الإداري في العالم العربي مفهومه أبعاده المختلفة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، 2014، ص (10-11).

إلى زيادة الطلب على العملة الأجنبية، وتخفيض قيمة العملة المحلية، وبالتالي فإن الاقتصاد القومي هو الذي يتحمَّل عبء هذه الرشوة[1].

2- إن للفساد تأثيراً على حجم ونوعية موارد الاستثمار الأجنبي، فالمستثمر الأجنبي يتجنب الاستثمار في البيئة التي يشيع فيها الفساد، لأنه يضطر إلى دفع الرشاوى المادية والعينية التي تمثل بالنسبة إلى المستثمرين ضرائب تزيد من تكاليف تنفيذ الأعمال مما يدفعهم إلى تقليل الاستثمار في بيئة كهذه، وبالتالي ينخفض الطلب الكلي الذي يعمل بدوره على تخفيض معدلات النمو الاقتصادي[2].

3- يؤدي الفساد الإداري إلى هجرة الكفاءات الاقتصادية وذلك لغياب التقدير وبروز المحسوبية والمحاباة في إشغال المناصب[3].

4- يؤدي الفساد الإداري إلى زيادة حدة الفقر وسوء توزيع الدخل، فهو يسهم في إثراء القلة على حساب الكثرة، والخدمات العامة تصبح خاضعة للبيع والشراء، الأمر الذي يخلق حالة من التمييز والطبقية وعدم العدالة داخل المجتمع، فينقسم المجتمع إلى طبقتين اجتماعيتين، طبقة فقيرة كادحة تعيش دون خط الفقر وطبقة غنية تمثل كل المستفيدين من ظاهرة الفساد الإداري، مع اختفاء الطبقة الوسطى[4].

5- يعمل الفساد الإداري على التقليل من كفاءة المرافق العامة ونوعيتها، فعندما يتم إرساء العطاءات بصورة فاسدة، ستحصل المؤسسات الأقل كفاءة على عقود الأشغال العامة وذلك لقدرتها على دفع الرشاوى، فيقلل

---

[1] الست فاطمة عبد جواد، الفساد الإداري والمالي وآثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته، موقع الهيئة العامة للضرائب، مقال منشور بتاريخ: 2013/9/03، على الموقع الإلكتروني الاتي:
تاريخ الزيارة: 2018/12/07.

http://tax.mof.gov.iq/ArticleShow.aspx?ID=21

[2] عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، مرجع سابق، ص339.

[3] فادي حسن عقيلان، إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية وغير الطبيعية، عمان، دار المعتز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015، ص204.

[4] محمد إبراهيم الزبيدي، الفساد الإداري واستراتيجية المكافحة الإعلامية، عمان، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2017، ص43.

ذلك من نوعية الخدمات العامة وكفاءتها، ولا يحفز المشروعات الإنتاجية والتحويلية على الاستفادة من وفرات الحجم الناتجة عن هذه المشروعات والنمو الاقتصادي الناجم عنها[1].

6- يزيد الفساد الإداري من النفقات العامة ويقلل من الإيرادات الحكومية ، وذلك من خلال الحصول على إعفاءات ضريبية غير مشروعة أو بالتهرب الضريبي غير المشروع، كما يزيد من تكلفة بناء وتشغيل المشروعات العامة، الأمر الذي يؤثر سلباً في الموازنة العامة للدولة، فتضعف قدرة الحكومة على تمويل الاستثمارات اللازمة للتنمية، كما تضعف فعالية الضريبة كأداة لتوجيه النشاط الاقتصادي وكبح جماح الاستهلاك ، وبذلك لا تستطيع الحكومة ممارسة السياسة المالية السليمة وتزداد مشكلة العجز المالي[2].

2- الآثار الاجتماعية: يترتب على الفساد الإداري آثار اجتماعية سلبية، تتمثل فيما يأتي:

أ- الفساد الإداري يُحدِثُ خللاً في المنظومة الاجتماعية والثقافية: فالفساد الإداري يشكل أحد الأعراض التي تدل على وقوع خلل في المجتمع، ومن ثم حدوث خلل في منظومة السلوك والتصرفات التي تنتج من تآكل قواعد الأخلاق والقيم، الذي يؤدي إلى انهيار البيئة الاجتماعية والثقافية، فعندما يقبل المواطنون بالفساد للحصول على مزايا المجتمع، عندها يبدأ النسيج الأخلاقي بالانهيار والتفكك[3].

ب-يسهم الفساد الإداري في ارتفاع معدلات الجريمة، فسيادة القانون تكون ضعيفة في ظل المجتمع الذي يتغلغل فيه الفساد الإداري، مما يخلق مجتمعاً تكون فيه المؤسسات القانونية والقضائية والتنفيذية غير فعالة، ويتمكن المحتالون في هذه الأنظمة من الهرب من العقاب بسهولة، وبالتالي يزداد حجم الجريمة وتكثر أنواعها في ظل ارتفاع معدلات البطالة ، فالفساد الإداري لا يؤدي إلى الجريمة السياسية فقط بل هو مسؤول أيضاً عن تعزيز حجم جرائم القتل النهب والسلب [4].

ت-ينتهك الفساد الإداري الحقوق الأساسية والمدنية للمواطن، فهو يشوه عمل المؤسسات ويجعلها عديمة الفائدة، ويقوض أداء القضاء وأجهزة تطبيق القانون، مما يؤدي إلى انتهاك الحقوق الاقتصادية والاجتماعية لأفراد

---

[1] **هشام الشمري، وإيثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية، مرجع سابق، ص (92-93).**

[2] **محمد صادق إسماعيل، الفساد الإداري في العالم العربي مفهومه أبعاده المختلفة، مرجع سابق، ص19.**

[3] **محمد إبراهيم الزبيدي، الفساد الإداري واستراتيجية المكافحة الإعلامية، مرجع سابق، ص (42-43).**

[4] **سمر عادل حسين، الفساد الإداري: أسبابه، أثاره وطرق مكافحته ودور المنظمات العالمية والعربية في مكافحته، مرجع سابق، ص138.**

المجتمع في ظل انعدام المساواة في توفير الخدمات العامة كالرعاية الصحية والتعليم، ووضع عقبات أمام كسب المعيشة وكذلك تحريف عمليات اتخاذ القرارات بشأن تخصيص الموارد[1].

ث-يؤدي الفساد الإداري إلى ارتفاع نسبة البطالة، فمن نتائج الفساد الإداري انخفاض مستوى الوظائف في القطاعين العام والخاص، لأن المؤسسات تفقد فرصتها في النمو والتوسع وتنتج نوعاً من الوظائف الرديئة في الأنظمة الفاسدة، وذلك لأن مسؤولي الحكومة ينفقون الموارد على الرشاوى بدلاً من الاهتمام بتقديم الخدمات وتوفيرها للمواطنين[2].

ج- يتسبب الفساد الإداري بانتشار حالة الإحباط وإشاعة روح اليأس بين أفراد المجتمع، فبانخفاض الأمل تنخفض المبادرة، وعندما تنخفض المبادرة يقل الجهد، وعندما يقل الجهد يقل الإنجاز ويضيع الوقت، ومن دون إنجاز يتوارث الناس اليأس والإحباط جيلاً بعد جيل[3].

ح- يتسبب الفساد الإداري بالضرر البيئي ويؤدي إلى سوء استغلال الموارد الطبيعية، فالمواطن يحرم من العيش في محيط نظيف خال من السموم، إلى جانب حرمانهم من حصتهم من عوائد الطبيعة[4].

3 – الآثار السياسية: يترك الفساد الإداري آثاراً سلبية على النظام السياسي برمته سواء من حيث شرعيته أو استقراره، وأهم هذه الآثار [5]:

أ- إن الفساد الإداري يشوه الهياكل الأساسية في الدولة ويقوض شرعيتها، إذ يستخدم لشراء الضمائر والذمم والولاء السياسي للنظام، مما يضعف شرعية السلطة ومصداقيتها.

ب-يؤدي الفساد الإداري إلى تقليص دور الأحزاب السياسية وإضعاف قوة المعارضة، هذا إضافة إلى عدم مشاركة المواطنين في العملية السياسية كالتصويت والانتخاب والاستفتاء وذلك لغياب الثقة وعدم قناعة المواطنين بالمؤسسات القائمة وأجهزة الرقابة والمساءلة.

---

[1] محمد إبراهيم الزبيدي، الفساد الإداري واستراتيجية المكافحة الإعلامية، مرجع سابق، ص42.

[2] محمد إبراهيم الزبيدي، الفساد الإداري واستراتيجية المكافحة الإعلامية، المرجع نفسه، ص 44.

[3] سمر عادل حسين، الفساد الإداري: أسبابه، أثاره وطرق مكافحته ودور المنظمات العالمية والعربية في مكافحته، مرجع سابق، ص138.

[4] محمد إبراهيم الزبيدي، الفساد الإداري واستراتيجية المكافحة الإعلامية، المرجع نفسه، ص43.

[5] فادي حسن عقيلان، إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية وغير الطبيعية، مرجع سابق، ص (204-205).

ت–إن شيوع الفساد الإداري يؤدي إلى انتشار الفوضى السياسية، فتتعطل الدساتير والقوانين والأنظمة، الأمر الذي يشجع على عدم الالتزام بأحكام القوانين واللوائح، وتصبح لغة القوة وفرض سياسة الأمر الواقع وسيلة لانتزاع الحقوق.

ث–عندما يتغلغل الفساد الإداري في أي دولة فإنه يضعف المناخ الديمقراطي في المجتمع ويشوهه، نتيجة لشراء أصوات الناخبين من عائدات الفساد.

4– الآثار الإدارية: يقود الفساد الإداري إلى العديد من النتائج السلبية من الناحية الإدارية، وأهمها[1]:

أ– إن الجهاز الإداري يعد من أول المتأثرين بتداعيات الفساد الإداري، فالإدارة الفاسدة تنتج قرارات غير رشيدة وسياسات فاسدة، ولا تصب في مصلحة الهدف العام للجهاز الإداري ولا تستجيب لمصالح المواطنين، وإنما تكون لخدمة مصالح الراشين فقط.

ب–يؤدي الفساد الإداري إلى عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، بسبب سيطرة الوساطة والمحسوبية والرشاوى في تعبئة الشواغر وتجاهل معيار الكفاءة والجدارة في التعيين والترفيع.

ت–عدم احترام مواعيد العمل في الحضور والانصراف أو تمضية الوقت في قراءة الصحف واستقبال الزوار، دون أن يكترثوا بمصالح المواطنين.

ث–الامتناع عن أداء العمل أو التراخي والكسل في إتمام الواجب.

ج– عدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار الوظيفة والخروج عن العمل الجماعي.

ثانياً: آليات مكافحة الفساد الاداري:

قد تم تحديد اتجاهين أساسيين لمكافحة الفساد الإداري هما:

1– الاتجاه الأول: العمل بالإصلاحات الإدارية والترتيبات الوقائية، ويشمل هذا التوجه استخدام الطرق والأساليب الوقائية كافة بهدف منع حدوث حالات الانحراف، ومنها:

---

[1] تغريد داود سلمان داود، الفساد الإداري والمالي في العراق وأثره الاقتصادي والاجتماعي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، العدد الثالث والثلاثون، المجلد العاشر، السنة الحادية عشر، 2015، ص105.

أ: **الشفافية:** ويقصد بها الوضوح والدقة في الأعمال المنجزة داخل المؤسسة، واتباع القواعد والأنظمة السلوكية والآليات المعتمدة من قبل الدولة في تيسير شؤونها، كما تتضمن الوضوح في العلاقة مع المواطنين وعلنية الإجراءات، والغاية منها إطلاعهم على منهج السياسات العامة وأنشطتها في التخطيط والتنفيذ، أي كيفية إدارة الدولة من قبل القائمين عليها من رؤساء الدول والحكومات بكافة وزاراتها والبرلمان والقضاء[1]. فالشفافية هي وسيلة لرقابة الشعب على السلوك العام للحكومة والمنظمات والأحزاب والجمعيات والأفراد، ليطلع على حسن الأداء من عدمه، فالإدارة هي التي تتيح للجمهور ووسائل الإعلام القدرة على محاسبة من يسيئ إليها ويسلك سلوكاً بعيداً عن الأهداف والأعراف والقوانين المقررة من الشعب ومساءلته، وهي التي تعوّد الناس على الأسلوب الحضاري في المحاسبة، وهذا بدوره يؤدي إلى التخلص من الفساد بأشكاله المختلفة[2].

ب: **المحاسبة:** وهي خضوع الذين يتولون المناصب العامة للمساءلة القانونية والإدارية والأخلاقية إزاء قراراتهم وأعمالهم، ويتمثل ذلك بمسؤولية من يشغلون الوظائف العامة أمام مسؤوليهم المباشرين، وهكذا حتى قمة الهرم في المؤسسة أي الوزراء ومن هم في مراتبهم الذين يكونون مسؤولين بدورهم أمام الهيئات الرقابية المختلفة القائمة في النظام السياسي وفي مقدمتها البرلمانات التي تتولى الرقابة على أعمال السلطة التنفيذية[3]، وهناك نمطان من أنماط المحاسبة[4]:

- المحاسبة العمودية: تقوم على محاسبة جمهور الناخبين للحكام أو ممثليهم المختارين، إما بتجديد الشرعية التي يتمتعون بها من خلال إعادة انتخابهم إذا ما أوفى هؤلاء بوعودهم الانتخابية، وإما بمعاقبتهم من خلال عدم التصويت لهم في صناديق الاقتراع في حال عدم رضا الجمهور عن أدائهم.
- المحاسبة الأفقية: بموجب هذا النوع من المحاسبة إن كل من يملك منصباً عاماً يكون مسؤولاً أمام جهة أخرى على مستوى أفقي، إضافة إلى المحاسبة العمودية، وهذا يعني وجود مسؤول أو مؤسسة خارج نطاق

---

(1) نيكولا أشرف شالي، جرائم الفساد الدولي والوسائل القانونية من أجل مكافحته، القاهرة، دار إتيرك للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2012، ص342.

(2) محمد إبراهيم الزبيدي، الفساد الإداري واستراتيجية المكافحة الإعلامية، مرجع سابق، ص93.

(3) عمل جماعي، نظام النزاهة العربي في مواجهة الفساد كتاب المرجعية، بيروت، المركز اللبناني للدراسات، 2010، ص37.

(4) أيمن احمد محمد، الفساد والمساءلة في العراق، ورقة سياسات، مؤسسة فريدريش إيبرت الأردن والعراق، بغداد 2013، ص (9–10).

المساءلة أو في وضع مهيمن على باقي المؤسسات، يضمن وجود سلطة أو مؤسسة لمراقبة سلطة أخرى تحد من طغيانها، وهو ما يحد من أعمال السلطة المطلقة التي تؤدي إلى تشجيع بيئة مساندة للفساد.

ج: المساءلة: وتعني ضرورة تقديم الأشخاص المسؤولين والذين تم تعيينهم أو انتخابهم، تقارير دورية ومستمرة في مدة زمنية يتفق عليها حول سير العمل في المؤسسة أو الوزارة، وبشكل تفصيلي يوضح الإيجابيات والسلبيات في العمل والصعوبات التي يواجهونها، وللمساءلة إجراءات وأساليب منظمة عبر قنوات لا ينبغي للفرد بصفته الشخصية القيام بأعبائها من باب المساءلة[1]، وهي على الشكل الآتي[2]:

- المساءلة التنفيذية: ويقصد بها مسؤولية الجهاز الحكومي عن محاسبة نفسه بنفسه عبر سبل إدارية تضبط العمل الإداري وتضمن سلامة الجهاز الإداري.
- المساءلة التشريعية: وتكون عندما يؤدي البرلمان أو ممثلو الشعب دوراً مهماً في تقييد الحكومة والرقابة عليها ومعارضتها في كثير من الأحيان لضمان استقامة سير العمل الحكومي.
- المساءلة القانونية: تعد ركناً أساسياً في ضبط عمل المؤسسات الحكومية وغير الحكومية التي تنهض به السلطة القضائية القائم عملها على أساس تطبيق القوانين وباستقلالية تامة عن تدخل السلطتين التشريعية والتنفيذية، إذ تمتلك سلطة الإرغام لتنفيذ أحكامها، فهي المسؤولة عن تطبيق منع الفساد وتوجيه ومحاكمة الموظفين والمسؤولين المدانين ومنع الانحراف.
- المساءلة بالسلطة الرابعة (الإعلام): فالإعلام يسهم في تكوين الرأي العام وتهذيبه ورفع مستواه السياسي والمعنوي، كما يقوم بمراقبة الإدارة مراقبة حقيقية بمناقشتها بانتقادها إذا ما ارتكبت أخطاء، وفي إرشادها إلى طريق الإصلاح التي تتطلبها المصلحة العامة، فهي تعد ضماناً بالغ الأهمية ضد الانحراف والتعسف في استعمال السلطة وضد السلبية والبيروقراطية المضرة في المؤسسات الإدارية.

د: النزاهة: هي منظومة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل، ومن واجب الذين يتولون العمل في مناصب عامة عليا، الكشف والإفصاح عن ممتلكاتهم قبل تولي المنصب والإعلان

---

(1) فتحية حيمر، الشفافية كآلية للحد من الفساد، مجلة الآداب العلوم الاجتماعية، الجزائر، العدد 24، جوان 2017، ص27

(2) محمد إبراهيم الزبيدي، الفساد الإداري واستراتيجية المكافحة الإعلامية، مرجع سابق، ص (91-93).

عن أي نوع من تضارب المصالح الذي قد ينشأ بين مصالحهم الخاصة والمصالح العامة التي تقع في إطار مناصبهم[1].

2- **الاتجاه الثاني:** مقاضاة المخالفين والضرب بيد من حديد على الرؤوس الفاسدة داخل الجهاز الإداري، ويشمل هذا التوجه استخدام كافة الطرق والأساليب العلاجية بهدف معالجة حالات الانحراف، ونذكر بعضاً من هذه الطرق والأساليب[2]:

أ- تشديد العقوبات على مرتكبي جرائم الفساد الإداري، والعمل على تشكيل منظومة ردع لكل شخص يقوم بارتكاب أية صورة من صور الفساد.

ب-تعريف المواطنين بحقوقهم وواجباتهم وبالآثار السلبية المترتبة على الفساد الإداري وبخطورته على المجتمع، لضمان تعاونهم في القضاء عليه.

ت-تدوير الموظفين والمسؤولين بشكل مستمر لمنع بناء بؤر فساد إداري على شكل عصابات منظمة يكون من الصعب القضاء عليها بعد تغلغلها في الجهاز الإداري.

ث-إعطاء الأجهزة الرقابية في الإدارات العامة صلاحيات واسعة لمساءلة مرتكبي الفساد الإداري ومحاسبتهم وملاحقتهم.

ج- تفعيل دور منظمات المجتمع المدني وإشراكها في عملية الإصلاح الإداري ومكافحة الفساد.

ح- الانضمام إلى الاتفاقيات الدولية التي تسعى إلى محاربة الفساد الإداري، وذلك لمنع مرتكبي جرائم الفساد من الفرار إلى خارج بلدانهم وضمان استرجاع المبالغ المنهوبة.

---

(1) حيدر جمال تيل الجوعاني، مكافحة الفساد في ضوء القانون الدولي، بغداد، مكتب الهاشمي للكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، 2016، ص (88-89)

(2) نور طاهر الأقرع، استراتيجيات مواجهة الفساد الإداري والمالي، موقع الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، مقال منشور بتاريخ: 2013/08/17، على الموقع الإلكتروني الاتي:

تاريخ الزيارة: 2018/12/15.

https://www.aman-palestine.org/ar/media-center/1601.html

خ–زيادة الأجور والرواتب للعاملين في الدولة لمنعهم من ارتكاب الفساد، ولضمان عدم ترك الكوادر الكفؤة والنزيهة لمؤسسات الدولة لمصلحة القطاع الخاص، فبقاء الموظفين غير الأكفاء في الإدارة العامة يؤدي الى تراجع الإنتاجية وسوء الخدمات وبالتالي يبدأ الفساد الإداري بالظهور.

د– تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية لتقليل احتكاك المواطن بالموظف العام، ولما له من دور أساسي في القضاء على الفساد الإداري.

ذ– فالتحول الى نظام الحكومة الإلكترونية يحقق العديد من المزايا المتمثلة في زيادة إنتاج المنظمات الحكومية، والتقليل من تكاليف الخدمات العامة المقدمة إلى المواطنين، ورفع جودة الخدمات الحكومية، والارتقاء بخدمة المواطنين، فهي تعمل وبشكل كبير على تقليل تأثير العلاقات الشخصية في إنجاز الأعمال وتقليص المخالفات، نظراً لسهولة ودقة النظام إضافة الى تقليل الأخطاء إلى أقل ما يمكن، وكل ذلك يصب في هدف واحد ألا وهو محاربة الفساد الإداري والحد من آثاره السلبية في المجتمع.

الفصل الثاني

فاعلية الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري

لا شك أن الفساد الإداري هو واقع موجود في دول العالم كافةً المتقدمةِ منها والناميةِ، لأن حياة البشر زاخرة بالصراع بين الحق والباطل، ومسيرة الإنسان على وجه الأرض محفوفة بمخاطر المواجهة بين الخير والشر، وبين الفضيلة والرذيلة، لذلك تسعى الحكومات في معظم الدول، للقيام بعملية إصلاحات، تطال إدارات الدولة عبر أساليب ومخططات وأدوات جديدة، فتطور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتعزيز استخدامها في القطاع العام وهو ما يعرف بالحكومة الإلكترونية، يمثل نموذجاً جديداً يطرح بديلاً للأشكال التقليدية القائمة، خاصة فيما يتعلق بالخدمات التي تقدم للمواطنين، وهو ما سوف يبسط عملية التحاور والمشاركة في إعداد السياسات والاستراتيجيات الحكومية واتخاذ القرارات الإدارية، ويضفي المرونة على الإجراءات الإدارية والتنظيمية، بما يضع حداً للتعميم والسرية ويعطي قدراً من الشفافية على تلك الأعمال والمهام وسيلةً لتفعيل المحاسبة والرقابة والمساءلة التي تشكل في مجملها مرتكزاً أساسياً في مكافحة الفساد الإداري داخل الأجهزة الحكومية[1].

وانطلاقاً من كون التحول نحو الحكومة الإلكترونية لم يَعُدْ ترفاً اجتماعياً بل أصبح يمثل توجهاً عالمياً يشجع على تبني دول العالم لإنشاء الحكومات الإلكترونية، فإن هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير في مناطق منها، وعرفت تحديات وصعوبات في دول أخرى.

وبهدف الإحاطة بما تقدم سيتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: دور الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري.

المبحث الثاني: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق في الدول المقارنة.

---

(1) عشور عبد الكريم، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري – الولايات المتحدة الأمريكية نموذجاً، مجلة المفكر، جامعة محمد خضر، الجزائر، العدد الحادي عشر، 2014، ص 460.

المبحث الأول

دور الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري

تعد عملية التنمية أهم العمليات الضرورية للتغيير من واقع سيء إلى واقع أفضل، سواء من الناحية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والإدارية، ويعد الجانب الإداري من أهم جوانب التنمية لأنه الجهاز الذي يقع عليه العبء الأكبر من المسؤوليات لتحقيق هذه التنمية، وتأتي مشكلة الفساد الإداري في مقدمة المشكلات التي تواجه هذه العملية، وتتَّبع الدول طرقاً مختلفة لمواجهته ومكافحته، ففي حين بعض الدول تلجأ إلى إصدار حزمة من القوانين والأنظمة بهدف تطويق الأفراد والتي لم تثبت نجاحها في أغلب الأحيان، تلجأ دولٌ أخرى إلى استخدام وسائل متطورة كالحكومة الإلكترونية[1].

ولقد كان لتطبيق الحكومة الإلكترونية على العمل الإداري بصمة واضحة في تنمية وتطوير عمل المرافق العامة، فقد اتجهت معظم المرافق للعمل على تفعيل نظام الحكومة الإلكترونية في دوائرها وأقسامها، لما له من أهمية في تحسين أداء الأنشطة الإدارية اليومية وزيادة جودة الخدمات المرفقية المقدمة للمواطنين و كفاءتها وتلبيته للمبادئ التي تحكم نشاط المرفق العام، كما أن تأثير نظام الحكومة الإلكترونية امتد ليشمل القرار الإداري، الذي يعد أهم الوسائل التي تمارس به الإدارة نشاطها وسلطتها.

ولبيان مدى تأثير الحكومة الإلكترونية في تطوير أداء المرفق العام، وكذلك في اتخاذ القرار الإداري سنقوم بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين:

المطلب الأول: أثر الحكومة الإلكترونية في تطوير أداء المرفق العام

المطلب الثاني: دور الحكومة الإلكترونية في اتخاذ القرار الإداري

---

[1] **محمد محمود الهادي، توجهات أمن وشفافية المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية، المؤتمر العربي الثالث تكنولوجيا المعلومات والتنمية الإدارية، مصر، 2004، ص 2.**

المطلب الأول

أثر الحكومة الإلكترونية في تطوير أداء المرفق العام

تسعى الدولة إلى إشباع الحاجات العامة للأفراد وتحقيق الرفاهية والسعادة للمواطنين من خلال المرافق العامة، إذ تعد فكرة المرافق العامة من أهم موضوعات القانون الإداري وترد إليها معظم النظريات والمبادئ التي ابتدعها القضاء الإداري كالعقود الإدارية والأموال العامة والوظيفة العامة، فهي تنشأ لتسد الحاجات العامة للجمهور، والتي يقضي الصالح العام بضرورة توفيرها بصفة مستمرة ومنتظمة، والمرفق العام كان ولايزال نشاطاً للمصلحة العامة تديره الإدارة وإن كان لكل مرفق طريقته في الإدارة فإن هناك مبادئ مشتركة بين المرافق العامة جميعاً، أياً كان شكلها أو طريقة إدارتها تندرج في نظام قانوني تخضع له[1]، ولنظام الحكومة الإلكترونية أثر إيجابي إذا ما تم تطبيقه في المرفق العام ولاسيما فيما يخصُّ مبادئه وطرق إدارته وهذا ما سيتم إيضاحه من خلال تقسيم المطلب إلى فرعين هما:

الفرع الأول: أثر الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم المرفق العام

الفرع الثاني: أثر الحكومة الإلكترونية في طرق إدارة المرفق العام

الفرع الأول

أثر الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم المرفق العام

تعد تقنية المعلومات من أهم الإنجازات التي يشهدها العالم، فقد استطاعت هذه التقنيات خلال مدة وجيزة الانتشار في مجالات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي انعكست على أساليب العمل الإداري كافة، ولاسيما أداء المرافق العامة التي هي عبارة عن مشروعات تستهدف تحقيق النفع العام ويكون للحكومة الكلمة العليا في إنشائها وإدارتها وإلغائها، وإذا كانت المرافق العامة على اختلاف أنواعها تخضع لمجموعة مبادئ تستهدف بالدرجة الأولى حسن أدائها لمهامها، فإن هذه المبادئ لن تتأثر بل وقد تزداد فاعلية إذا تم تقديم الخدمات العامة

---

(1) **داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام واعمال موظفيه، مرجع سابق، ص (119-121).**

المرفقية بشكل إلكتروني يقوم على استعمال التقنيات الحديثة والأجهزة المتطورة[1]، وعليه سوف نقوم بدراسة أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم سير المرفق العام.

أولاً: تعريف المرفق العام

يختلف فقهاء القانون في تعريفهم للمرفق العام، باختلاف الزاوية التي ينظرون منها إلى هذا المرفق، فبعضهم ينظر إليه من ناحية الشكل أو الهيئة التي تديره (المعيار الشكلي أو العضوي)، والبعض الآخر يركز اهتمامه على موضوع ونشاط هذا المرفق (المعيار الموضوعي أو المادي)[2].

فيُعرف المرفق العام وفقا للمعيار الشكلي/ العضوي بأنه: "كل هيئة إدارية أو مصلحة عامة أو وزارة تقوم بنشاط يستهدف تحقيق منفعة عامة" إلا أن هذا التعريف غير دقيق لأنّه ليس كل نشاطات الهيئات الإدارية عامةً، فقد تدير أموالها الخاصة التي لا تعتبر مالاً عاماً، أما أنصار المعيار الموضوعي/ المادي فيعرفون المرفق العام بأنه: "كل نشاط أو مشروع يهدف الى تحقيق المنفعة العامة، دون النظر الى الجهة التي تتولاه"[3]، أي أن مرافق الدفاع والأمن والصحة والتعليم هي مرافق عامة، إذا نظرنا إلى الحاجات والخدمات المختلفة التي تستهدف إشباعها في مجالات الدفاع والأمن والصحة والتعليم[4] ، و هذا التعريف غير كاف لتمييز المرفق العام، فالنشاط الذي يهدف لتحقيق النفع العام ليس محصوراً بالهيئات الإدارية العامة[5].

لكن الرأي الراجح في الفقه اتجه إلى الجمع بين المعياريين لتعريف المرفق العام، وعلى هذا الأساس يكون المرفق العام هو: "كل مشروع تتولاه جهة الإدارة بأن تقوم بتنظيمه وتسييره بنفسها أو يكون خاضعاً لرقابتها ويهدف إلى تحقيق نفع عام"[6].

---

(1) نوال احمد سارو الخالدي، أثر الحكومة الإلكترونية على مبدا المساواة أمام المرفق العام، مجلة جامعة تكريت للحقوق، العراق، العدد 2، المجلد 2، السنة 2، الجزء 1، 2017، ص 285.

(2) هيام مروة، وطارق المجذوب، الوجيز في القانون الإداري الخاص، لبنان، مكتبة زين الحقوقية والأدبية ش.م.م، الطبعة الأولى، 2015، ص (8–9).

(3) عباس محمد نصر الله، القانون الإداري الخاص، لبنان، مكتبة زين الحقوقية والأدبية ش.م.م، الطبعة الأولى، 2016، ص (12–13).

(4) نواف كنعان، القانون الإداري، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص 318.

(5) عباس محمد نصر الله، القانون الإداري الخاص، المرجع نفسه، ص 13.

(6) محيي الدين القيسي، القانون الإداري العام، لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، 2007، ص 15.

ثانياً: عناصر المرفق العام

هناك ثلاثة عناصر يجب توافرها حتى يكتسب المشروع صفة المرفق العام وهي[1]:

1- عنصر الهدف: لابد أن يكون الغرض من المرفق العام تحقيق المنفعة العامة وإشباع حاجات الأفراد أو تقديم خدمة عامة، فتحقيق بعض المرافق العامة للربح لا يعني فقدها صفة المرفق العام، طالما أن هدفها الأساسي ليس تحقيق الربح وإنما تحقيق النفع العام.

2- عنصر الإدارة: يجب أن يكون نشاط المرفق العام منظماً من جانب الإدارة وموضوعاً تحت إشرافها ورقابتها وخاضعاً لتوجيهها، لضمان عدم انحرافه عن المصلحة العامة لحساب المصالح الخاصة.

3- وجود امتيازات السلطة العامة: يلزم لقيام المرافق العامة أن تتمتع الجهة المكلفة بإدارة المرفق العام بامتيازات غير مألوفة في القانون الخاص تلائم الطبيعة الخاصة للنظام القانوني الذي يحكم المرافق العامة.

ثالثاً: أثر الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم سير المرفق العام

نظراً لأن الهدف من إنشاء المرافق العامة ليس الحصول على ربح مادي وإنما تحقيق النفع العام أو الصالح العام، فكان من اللازم أن تحكمها قواعد قانونية مغايرة لتلك التي تحكم النشاطات الفردية، قواعد تمكن الإدارة من حسن تنظيمها والعمل على سيرها سيراً منتظماً مؤدية خدماتها للمنتفعين على قدم المساواة[2]، وسنوضح أثر الحكومة الإلكترونية في هذه المبادئ التي تحكم المرفق العام:

1- أثر الحكومة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واطّراد

يُقصد بهذا المبدأ استمرار النشاط الذي يقوم به المرفق بصورة منتظمة من دون توقف أو انقطاع، لأن الغرض من إنشاء المرفق العام هو تقديم الخدمات الضرورية والوفاء بالحاجات العامة، ولا يمكن تحقيق الهدف الذي قصد إليه من وراء إنشاء المرافق العامة إلا بضمان سيرها بانتظام واطّراد، لذا يتعين على جميع المرافق العامة أن تستمر في تقديم الخدمات العامة في جميع الأوقات والظروف بدون توقف أو إنقطاع، فالتخلي عن هذا

---

[1] عبد العزيز بن محمد الصغير، القانون الإداري بين التشريعي المصري والسعودي، القاهرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، الطبعة الأولى، 2015، ص 94.

[2] محمد نصر محمد، الوافي في مبادئ القانون الإداري، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015، ص68.

المبدأ قد يسبب أضراراً جسيمة تنعكس سلباً على الدولة وعلى حسن سيرها وتنظيمها وعلى المجتمع بأكمله، فانقطاع التيار الكهربائي مثلاً لمدة طويلة قد يتسبب بأضرار كبيرة[1]. ويترتب على هذا المبدأ عدة نتائج وهي:

أ- **تحريم إضراب الموظفين:** ويقصد بالإضراب "توقف كل أو بعض الموظفين في مرفق معين عن أداء أعمالهم لمدة معينة كوسيلة لحمل الإدارة على تلبية طلباتهم دون أن تنصرف نيتهم إلى ترك العمل نهائياً"، و يُعدُّ الاضراب من أخطر ما يهدد سير المرافق العامة، وتختلف الدول في شأن الإضراب فمنها من يحرمه ومنها من يعدّه حقاً للعامل، إلا أن أغلبية الدول تحرمه وتعاقب عليه وذلك ضماناً لدوام سير واستمرار المرافق العامة[2].

ب- **تنظيم استقالة الموظفين:** إن الاستقالة هي إفصاح الموظف عن رغبته في ترك الوظيفة نهائياً، وبما أن ترك الوظيفة يجب ألا يؤدي إلى تعطيل المرفق العام[3]، لذلك فإن تقديم الموظف العام لاستقالته لا يُعدُّ تنازلاً عن حقه في الوظيفة العامة، وإنما يكون بتقديمه لطلب الاستقالة، قد طلب من الإدارة إعفاءه من الالتزامات التي قامت الإدارة بتكليفه بها عند تعيينه أو عندما كان على رأس عمله، وبالتالي فإن قبول الاستقالة أو رفضها هو قرار بيد الإدارة تقدره بحسب ما يتطلبه سير المرفق العام[4].

ت- **نظرية الظروف الطارئة:** تفترض نظرية الظروف الطارئة أنه إذا استجدت أثناء تنفيذ العقد أمور خارجة عن إرادة المتعاقد، ولم تكن متوقعة وقت التعاقد، وكان من شأنها إلحاق خسائر به، فيمكن للإدارة تعديل العقد لإعادة التوازن المالي للعقد الإداري بالاتفاق مع المتعاقد، وقد أُقرت هذه النظرية ضماناً لاستمرار سير المرافق العامة وللحيلولة دون توقف المتعاقد مع الإدارة عن تنفيذ التزاماته وتعطيل المرافق العامة[5].

---

(1) **شامل هادي نجم العزاوي، التزامات المتعاقد في عقود التشييد والتشغيل ونقل الملكية B.O.T دراسة مقارنة، القاهرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، الطبعة الأولى، 2015، ص (192-193).**

(2) **مازن راضي ليلو، القانون الإداري، الدنمارك، منشورات الاكاديمية العربية في الدنمارك، 2008، ص (77-78).**

(3) **عصام عبد الوهاب البرزنجي، وعلي بدير، وياسين السلامي، مبادئ وأحكام القانون الإداري، مرجع سابق، ص259.**

(4) **هتاف جمعة صبحي أبو راشد، مبدأ المساواة في تولي الوظيفة العامة بين النظرية والتطبيق دراسة مقارنة، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد للنشر والتوزيع، 2014، ص (84-85).**

(5) **مازن راضي ليلو، القانون الإداري، المرجع نفسه، ص (78-79).**

إن نظام الحكومة الإلكترونية يؤكد أكثر من غيره مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واطّراد، فالخدمات المرفقية التي تقدم للمواطنين بنظام الحكومة الإلكترونية تتم دون تدخل من الموظفين أو بتدخل عدد قليل منهم، الأمر الذي من شأنه أن يقلل من خطورة الإضراب[1]، كما أن المواطن يستطيع في نظام الحكومة الإلكترونية الحصول على الخدمة المرفقية في أي وقت يشاء سواءً في الليل أو في النهار، وعلى مدار 24 ساعة وطيلة أيام الاسبوع، فيستطيع المواطن مثلاً ولو في منتصف الليل الدخول على شبكة المعلومات ليطلع على قانون أو لائحة تنظم أمراً من الأمور التي تهمه، دون الحاجة الى مراجعة مكاتب الإدارة للحصول على تلك المعلومة، كما أن خدمة التليفون المبرمج الذي يعمل تلقائياً للرد على استفسارات العملاء في أي وقت تُمكن المواطن من الحصول على المعلومات المطلوبة دون أي عناء أو جهد، إضافة الى أن الموظف يستطيع حتى من بيته وخارج نطاق أوقات العمل الرسمية أن يرد على استفسارات المواطنين التي يرسلونها عبر البريد الإلكتروني إلى الإدارة التي يعمل بها، وفي ذلك تأكيد أكبر وتطبيق أتم لمبدأ دوام سير المرافق بانتظام وإطراد[2].

2- أثر الحكومة الإلكترونية في مبدأ المساواة أمام المرافق العامة

يقوم هذا المبدأ على أساس "التزام الجهات القائمة على إدارة المرافق بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوافر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي"[3]. وهذا المبدأ يستمد أساسه القانوني من المبدأ العام الذي يقضي بمساواة الأفراد في الحقوق والواجبات، كما أن مبدأ مساواة الأفراد أمام المرافق العامة ليست مطلقة[4]، أي أن الإدارة تحترم مبدأ المساواة بين المنتفعين متى تماثلت ظروفهم وتوافرت فيهم شروط الانتفاع التي حددها القانون، لكن مبدأ المساواة لا يمنع من التمييز بين المنتفعين بسبب اختلاف ظروف المكان (فتعرفة خدمة النقل بالنسبة للأماكن

---

(1) صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، مرجع سابق، ص 35.

(2) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، مرجع سابق، ص 181.

(3) مازن راضي ليلو، القانون الإداري، مرجع سابق، ص 80.

(4) شامل هادي نجم العزاوي، التزامات المتعاقد في عقود التشييد والتشغيل ونقل الملكية B.O.T دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص (211-212).

البعيدة أعلى من تعرفة الخدمة ذاتها بالنسبة الى الأماكن القريبة) أو اختلاف أنواع الخدمة (فالمنتفع بمرفق النقل في الدرجة الأولى يدفع مبلغاً أكبر من راكب الدرجة الثانية) أو الغرض الذي يهدف إليه الأفراد (فالانتفاع بالتيار الكهربائي لأغراض صناعية يكون له شروط مغايرة للانتفاع به في حالات الاستهلاك العادي)[1].

فاستعمال نظام الحكومة الإلكترونية في المرافق العامة يكفل تحقيق المساواة بين المنتفعين بشكل يفوق النظام التقليدي، وذلك من خلال الآتي:

أ- تحقيق حيادية المرفق العام إلكترونياً: إن نظام الإدارة التقليدي يعتمد على عناصر بشرية قد تسعى لتحقيق مصالحها وتغليبها على المصلحة العامة، في حين أن نظام الحكومة الإلكترونية يضمن تحقيق حيادية المرفق، إذ بموجب هذه الوسيلة يعامل جميع الأفراد معاملة واحدة من دون تمييز بسبب القرابة أو الانتماء السياسي أو الطائفة، ففي ظل الحكومة الإلكترونية يستطيع المنتفع إنجاز معاملته وهو جالس في منزله عن طريق تقديم الطلب عبر الحاسب الآلي وانتظار النتيجة، كما أن إستعمال الحكومة الإلكترونية يؤدي إلى تخليص الدولة من مشكلة الوساطة التي تعاني منها في النظام التقليدي[2]، لذلك اتجهت الدول إلى الحكومة الإلكترونية التي تضمن عمل المرافق العامة بعيداً عن الوساطة والرشوة، و تعيد للجهاز الإداري عنصر الكفاءة والفعالية والنزاهة[3].

ب- مساعدة الدولة على كفالة المساواة: على الرغم من انتشار الإنترنت بشكل واسع، إلا أنه يوجد مواطنون لا يجيدون استخدام الحاسوب والتقنيات الحديثة، كما أن أغلب المواطنين لا يملكون حاسوباً ولا يستطيعون الدخول إلى شبكة الإنترنت من منازلهم، فلضمان نجاح الحكومة الإلكترونية لابد من توفير البنى التحتية والأجهزة الإلكترونية اللازمة لذلك وجعلها في متناول أيدي المواطنين، ويكون ذلك من خلال إنشاء أكشاك إلكترونية تمكن المواطن العادي الذي لا يمتلك حاسوباً في بيته أو لا يجيد استخدامه من الدخول على شبكة الحكومة الإلكترونية والحصول على خدماتها[4]. فإنشاء الأكشاك الإلكترونية يجب أن يتم عن طريق التخطيط

---

(1) عصام عبد الوهاب البرزنجي، وعلي بدير، وياسين السلامي، مبادئ وأحكام القانون الإداري، مرجع سابق، ص264.
(2) نوال احمد سارو الخالدي، أثر الحكومة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام، مرجع سابق، ص 308.
(3) داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، منشأة المعارف، 2007، ص (137-138).
(4) صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، مرجع سابق، ص (36-37).

العمراني المنظم، أي أن تُنشئها الدولة في أنحاء البلاد كافة وخاصة في المناطق النائية التي لا تمتلك وسائل اتصال حديثة، لتمكينهم من الاستفادة من خدمات المرفق العام، فالتمييز بين المنتفعين أمرٌ غير جائز، إذ لا يمكن للدولة أن تخص طبقة معينة في المجتمع باستعمال وسائل الاتصال الحديثة وتهمل الأخرى، كما يجب أن تكون مواقع الخدمات المرفقية وواجهاتها على شبكة المعلومات بسيطة واضحة مزودة برسوم جرافيكية، لأن السهولة تُعدُّ عنصراً أساسياً لإمكانية التعامل بالنسبة لعامة الناس، بل ومختلف الفئات ويفضل أن تكون بأكثر من لغة[(1)].

ج- ظهور تطبيقات جديدة للمساواة النسبية: إن الأصل في نظام الحكومة الإلكترونية هو معاملة جميع الأفراد الذين يكونون في مراكز متماثلة معاملةً واحدةً وبشروط واحدة تحددها القواعد العامة التي تسري على كل من يرغب بالانتفاع بالمرفق العام، إلا أن المشرّع أجاز التمييز بين المنتفعين دون أن يعد ذلك إخلالاً بمبدأ المساواة عند توافر ظروف معينة تستدعي هذا التمييز[(2)]، ويكون ذلك من خلال:

- **الأغراض التشجيعية:** اتجهت بعض الحكومات من أجل تشجيع استعمال الإنترنت إلى تقديم جوائز وتخفيضات ومزايا أخرى، فحكومة سنغافورة مثلاً منحت رسوماً مُخفّضة للمعاملات الإلكترونية وجوائز لتشجيع مواطنيها على التعامل مع الحكومة الإلكترونية، إذ خفضت رسوم الحصول على جواز السفر إلى عشرة دولارات إذا تم تقديمه عن طريق الإنترنت[(3)].

- **الإجراءات التنظيمية:** إن الانتفاع بخدمات الحكومة الإلكترونية يتطلب أحياناً اتباع إجراءات معينة، كإدخال أسم المستخدم أو كلمة المرور، من دون أن يعد ذلك إخلالاً بمبدأ المساواة طالما أن هذه الكلمة أو الاسم يتسم بالتجريد ولا يميز بين فئات طالبي الخدمة، لأن الإدارة سوف تطبق تلك الإجراءات على جميع المنتفعين بخدمات المرفق العام[(4)].

---

(1) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، مرجع سابق، ص 182.

(2) نوال احمد سارو الخالدي، أثر الحكومة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام، مرجع سابق، ص 311.

(3) داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، مرجع سابق، ص(159-160).

(4) عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2004، ص 102.

3- أثر الحكومة الإلكترونية في مبدأ قابلية نظام المرافق العامة للتغيير:

إن تقديم الخدمة العامة للأفراد هي الغاية الأساسية من إنشاء المرفق العام، لذا فليس من المصلحة العامة أن تبقى هذه المرافق تقدم خدماتها بالطرق التقليدية التي بدأت فيها وأن تحافظ على تنظيمها القانوني كما هو، بل على العكس فالإدارة العامة متجددة ومتطورة تواكب تطورات العلم والتكنولوجيا، والتي تفرضها ضرورات المصلحة العامة من جهة وتطور حاجات الأفراد من جهة أخرى[1]. فالسلطة الإدارية يمكنها إعادة تنظيم المرفق العام من خلال منحه الشخصية المعنوية أو أن تجدد نوع الخدمات التي يؤديها المرفق العام، أو كيفية الانتفاع به من جانب الجمهور.

فإذا تبين لها أن هذا التنظيم لم يعد يتفق مع المنفعة المرجوة من المرفق أو كان هناك تنظيمٌ يكفل أداءها بشكل أفضل، كان لها أن تلجأ إلى إعادة تنظيم المرفق، فتجعل إدارته عن طريق الهيئة العامة بدلاً من الإدارة المباشرة أو تختار نظام شركة الاقتصاد أو التأميم أو غيرها[2]، وبناء على ذلك تمتلك الإدارة في خصوص تسيير المرفق العام حقوقاً لا وجود لها في غير المرافق العامة، تتمثل في قدرتها على تعديل نظام سير المرفق العام بإرادتها المنفردة وتعديل العقود الإدارية التي يكون الغرض منها تسيير المرفق العام وكذلك قدرتها على تطوير أساليب إدارة المرفق العام، ولا يقيدها بذلك إلا شرط استهداف المصلحة العامة[3]. وبالتالي فإن هذا المبدأ يسمح للإدارة بتغيير إدارة المرافق العامة من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني، وذلك بصرف النظر عن طريقة الإدارة المتبعة (سواء أكانت إدارة مباشرة أو غير مباشرة يتولاها ملتزم بعقد امتياز أو شركة اقتصاد مختلط أو شركة قطاع عام تمتلك الدولة جميع أسهمها)[4]، كونه يعد استجابة للمصلحة العامة إذ يضمن للإدارة مزيداً من

---

[1] شامل هادي نجم العزاوي، التزامات المتعاقد في عقود التشييد والتشغيل ونقل الملكية B.O.T دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص 214.

[2] سليمان الطماوي، مبادئ القانون الإداري، القاهرة، دار الفكر العربي، 2008، ص531.

[3] حسن محمد علي حسن البنا، مبدأ قابلية المرافق العامة للتغيير والتطوير (دراسة مقارنة)، القاهرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، الطبعة الأولى، 2014، ص 10.

[4] صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، مرجع سابق، ص 39.

الكفاءة في الإنجاز والاقتصاد في النفقات، فالحكومة الإلكترونية هي التطبيق العملي لمبدأ مواكبة المرافق العامة للمستجدات والتغيرات[1].

ويجب مراعاة عدم تضرر حقوق المنتفعين والمستفيدين من المرافق العامة نتيجة هذا التحول إلى النظام الإلكتروني، وبشكل خاص في الدول العربية التي تنخفض فيها درجة الوعي بهذا النظام ويقل عدد المترددين على شبكة المعلومات والمستخدمين للحاسوب الآلي، الأمر الذي يتطلب من السلطات المعنية حل هذه المشكلة لإقامة المساواة بين الناس في الانتفاع بخدمات المرافق العامة[2]، فتراجع الإدارة عن تقديم الخدمات العامة بسبب البيروقراطية جعل إصلاحها ضرورة حتمية.

لذلك كان لابد من التحول للحكومة الإلكترونية وخاصة في ظل التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للحاق بموكب الدول المتقدمة وللعيش في النظام العالمي الجديد، ولرفع مستوى حياة المواطن وتقديم الخدمات للمواطنين بشكل منتظم مستمر في جو من المساواة بين المواطنين مع مواكبتها لكل تغيير، ما سيؤدي إلى منع الهدر في المرافق العامة وشعور المواطن بقدر أكبر من الرضا على الخدمات وإرساء الشفافية والتقليل من الفساد والمحسوبية التي كانت سمة النظام التقليدي.

وبعد أن استعرضنا أثر الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم سير المرفق العام، لابد من إلقاء الضوء على أثر الحكومة الإلكترونية في طرق إدارة المرفق العام، وهذا ما سوف نتناوله في المطلب الآتي.

الفرع الثاني

أثر الحكومة الإلكترونية في طرق إدارة المرفق العام

تحتل المرافق العامة مكانة هامة في جميع الدول، فكل دولة تعمل على إدارة المرافق الخاصة بها وفقاً لمقتضيات المصلحة العامة، آخذة بعين النظر الظروف المحيطة والموجودة بها، سواءٌ أكانت ظروفاً اقتصادية أم سياسية أم اجتماعية، كما أنه لابد من أخذ الاعتبارات المادية والإدارية والفنية ذات التأثير المباشر بأداء المرافق

(1) عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 97.

(2) محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، مرجع سابق، ص 184.

العامة، لذا نجد أن هناك طرقاً مختلفة لإدارة المرافق العامة والتي تختلف من حقبة تاريخية لأخرى[1]، والحكومة الإلكترونية أسلوب جديد في العمل الحكومي، يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المرفق العام، فيحقق نتائج إيجابية كثيرة مثل توفير التكاليف والسرعة في إنجاز المعاملة ورفع كفاءة أداء الخدمات[2]، وتتمثل طرق إدارة المرافق العامة بما يأتي:

أولاً: الإدارة المباشرة: يقصد بهذا الأسلوب أن تقوم الدولة بإنشاء وتنظيم وإدارة المرفق العام بوساطة إحدى وزاراتها، ويترتب على ذلك أن يُعد موظفو المرافق التي تدار بهذا الأسلوب موظفين عموميين وتعد أموال المرفق أموالاً عامة تتمتع بالحماية القانونية المقررة للمال العام[3]، وتتبع هذه الطريقة في إدارة المرافق العامة الإدارية القومية بصفة أساسية ويرجع ذلك إلى أهمية هذه المرافق واتصالها بسيادة الدولة كمرفق الأمن والدفاع، وفي الوقت الحاضر أصبح كثير من المرافق الإدارية يُدار بهذه الطريقة وكذلك بعض المرافق الصناعية والتجارية متى وجدت الإدارة أن من المناسب عدم ترك إدارتها لأشخاص القانون الخاص[4]، إلا أن ثمة انتقادات يمكن تسجيلها بصدد هذا النمط من الإدارة وخاصة إدارة المرافق الاقتصادية، فالإدارة مقيدة باتباع القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحد من نشاطها، كما أن موظفيها يخشون الابتكار والتجديد ويحبذون اتباع "روتين حكومي" من أجل تجنب المسؤولية، فضلاً عن أن أساليب المالية العامة تحول دون تقدم المرفق[5].

فإذا ما طبق نظام الحكومة الإلكترونية على هذا النمط من طرق الإدارة سيساعد على تطوير عمل هذه المرافق، فاستبدال الأسلوب التقليدي بالأسلوب الإلكتروني سوف يكون كفيلاً بالقضاء على التعقيدات الإدارية والإجراءات الروتينية التي يعاني منها الموظفون العموميون، وقد أصبح تطبيق الدولة لنظام الحكومة الإلكترونية

---

(1) **جهاد زهير ديب الحرازين، الاثار المترتبة على عقد الامتياز دراسة نظرية مقارنة، مصر، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015، ص (10-11).**

(2) **داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام واعمال موظفيه، مرجع سابق، ص 193.**

(3) **عباس محمد نصرالله، القانون الإداري الخاص، مرجع سابق، ص (37-38).**

(4) **رشا محمد جعفر الهاشمي، أثر الحكومة الإلكترونية على طرق إدارة المرفق العام (دراسة مقارنة)، مجلة جامعة الانبار للعلوم القانونية والسياسية، العراق، العدد الثاني عشر، المجلد الأول، 2017، ص 186.**

(5) **عصام عبد الوهاب البرزنجي، وعلي بدير، وياسين السلامي، مبادئ وأحكام القانون الإداري، مرجع سابق، ص267.**

في مجال العمل الحكومي حاجة ملحة وضرورية لتطوير الدولة وتنميتها وتلبية حاجات شعبها المتجددة، وهذا ما يجعل الدول تلجأ في بداية تطبيقها لنظام الحكومة الإلكترونية إلى الإدارة المباشرة بحيث تقوم الدولة بنفسها أو بوساطة أحد أشخاص القانون العام بإدارة المرفق العام[1].

ثانياً: المؤسسات العامة: هي وسيلة من وسائل إدارة المرافق العامة عن طريق منظمة عامة تمنح الشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي وتخضع في الوقت نفسه للرقابة المالية من جانب الدولة، وبالتالي فالمؤسسة العامة تقوم على العناصر الآتية:

1- تقوم المؤسسة العامة على أساس وجود مرفق عام.
2- إنها هيئة أو منظمة عامة، أي أنها جزء من إدارة الدولة ووسيلة لمباشرة السلطة الإدارية ولإدارة المرافق العامة، وبالتالي فإن أموالها تُعدُّ أموالاً عامة والقرارات التي تصدرها قرارات إدارية وموظفوها موظفين عامين.
3- إن هذه المنظمة أو الهيئة تتمتع بالشخصية المعنوية، وبالتالي يصبح لها ذمتها المالية المستقلة عن ذمة الدولة، ويكون لها حق التقاضي والتعاقد، وتكون أهلاً لاكتساب الحقوق وتحمل الالتزامات[2].

وتخضع المؤسسة العامة لمبدأ التخصص الذي يتلخص بأن تقوم بتحقيق أغراض محددة ولا يمكنها الخروج عنها، كما أن المؤسسة العامة تخضع للرقابة الإدارية التي تباشرها السلطة المركزية، فهي جزء من التنظيم الإداري اللامركزي للدولة[3]، ويخفف أسلوب إدارة المرافق العامة بالمؤسسات الحكومية من العبء الملقى على الإدارة وعلى الوزارة بصفة خاصة، وذلك لما تتمتع به المؤسسة العامة من الاستقلال في إدارتها[4]، إلا أنه عدم قيام السلطات المركزية بممارسة الرقابة الإدارية على هذه المؤسسات، إضافة إلى تمتعها بالاستقلال المعنوي، قد يدفعان الإدارة إلى إساءة استخدام هذا الاستقلال، ومن مظاهر الإساءة عدم دقة الخدمات التي تقدمها للمواطنين، والمغالاة في رسوم الخدمات، والانحراف في تعيين أو ترقية بعض الموظفين نتيجة مجاملات أو

---

(1) **داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، مرجع سابق، ص 195.**

(2) **مهند نوح، القانون الإداري 1، سوريا، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2018، ص (55-56).**

(3) **مروان محي الدين القطب، طرق خصخصة المرافق العامة (الامتيازات- الشركات المختلطة-BOT- تفويض المرفق العام) دراسة مقارنة، لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الثانية، 2015، ص (62-63).**

(4) **سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، مرجع سابق، ص 410.**

قرابة[1].

فتطبيق النظام الإلكتروني في المؤسسة العامة سيساعد على تولي الوظيفة العامة من قبل الشخص الأجدر والأكثر كفاءة بتوليها، لأنه سيتم اختيار طالبي التعيين عن طريق الحاسب الآلي بناء على برنامج معد سلفاً لهذا الغرض، كما أن المواطنين سيحصلون على الخدمات بالأسلوب الإلكتروني الذي يكفل لهم الدقة والكفاءة والسرعة في الإنجاز، إضافة إلى توفير الوقت والجهد، كما أن الرسوم سوف تكون محددة مسبقاً، وستكون أقل من الرسوم الواجب دفعها بالأسلوب التقليدي.

ثالثاً: الامتياز: يعني أن تعهد الإدارة بإدارة مرفق عام إلى أحد أشخاص القانون الخاص، وذلك على حسابه ومسؤوليته لمدة محددة ويتقاضى رسوماً معينة من المنتفعين لقاء قيامه بهذه المهمة[2]، وبذلك تكون الالتزامات الأساسية المترتبة على عقد الامتياز تتمثل في أن يؤمن الملتزم على نفقته ومسؤوليته سير المرفق طبقاً لدفاتر الشروط، وأن يقوم بإعداد الإنشاءات الأولية للمرفق، وفي مقابل أن تمكنه الإدارة من تحصيل رسوم من المنتفعين بالمرفق محل الإلتزام لمدة محدودة هي مدة العقد نفسه، والتي بعد انقضائها يلتزم المتعاقد بنقل المرفق مع إنشاءاته إلى حوزة الإدارة بحال جيدة، وتلجأ الإدارة عادة إلى هذا الأسلوب للاستفادة من مزايا الإدارة الخاصة للأعمال، دون أن تفرط في ملكية المرفق، أو حقها في تنظيمه وفقاً لمقتضيات المصلحة العامة، ويلاحظ أن أسلوب الإدارة عن طريق الالتزام يكون للمرافق العامة الاقتصادية أساساً كمرفق (الغاز و الكهرباء أو الماء)[3].

فالدولة عندما تتجه لتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية فبإمكانها أن تعهد بإدارة أحد المرافق الاقتصادية إلى شركة خاصة أو إلى أحد الأفراد، ويكون العقد الموقع بينهما إلكترونياً (عقد إلكتروني)، كما يمكن للدولة أن تتفق مع الملتزم باتباع الأسلوب الإلكتروني في تقديم الخدمات، كأن تلزمه مثلاً بتقاضي أجور الماء والكهرباء والغاز إلكترونياً من المواطنين، الأمر الذي يساعد برفع مستوى الخدمات ويمنع الملتزم من التلاعب بالرسوم المتفق على تقاضيها من المواطنين مقابل الخدمات التي يقدمها المرفق.

---

(1) **محمد رفعت عبد الوهاب، مبادئ وأحكام القانون الإداري، بيروت، منشورات الحلبي الحقوقية، 2005، ص (332-333).**

(2) **ألبرت سرحان، يوسف الجميل، زياد أيوب، القانون الإداري الخاص، لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، 2010، ص 98.**

(3) **مهند نوح، القانون الإداري 1، مرجع سابق، ص (57-58).**

رابعاً: الاستغلال المختلط: إن شركات الاقتصاد المختلط طريقة حديثة من طرق إدارة المرافق العامة ذات الصبغة الاقتصادية، وتتحقق في تعاون رأس المال العام والخاص واشتراكهما في استغلال المشروع وإدارته، إذ تسهم الدولة أو أحد أشخاص القانون العام في جزء من رأس المال مع الأفراد، وتتخذ هذه الشركات صورة شركة مساهمة تخضع لأحكام القانون التجاري، وتعود أهمية هذه الطريقة في إدارة المرفق العام لسببين:

1- السبب الأول: ينصب على أهداف تنسجم مع السياسة الاقتصادية التي تتبناها الدول والمتمثلة في تشجيع رأس المال الوطني في الشركات أو دعمها ورعايتها وفق ضوابط ومؤشرات خطط التنمية القومية والقرارات التخطيطية.

2- السبب الثاني: إن هذا النمط من الإدارة يعزز رقابة الدولة الداخلية على المشروعات الاقتصادية، إذ إن الرقابة الخارجية غير كفيلة في تحقيق أهداف الدولة في هذا المجال[1].

إن اشتراك القطاعِ العام مع القطاع الخاص في إقامة مشاريع كهذه سوف يذلل إحدى أهم العقبات التي تواجه الدول النامية في تطبيقها للحكومة الإلكترونية، والتي تتمثل في الأعباء المالية الكبيرة التي يتطلّبها إنشاء نظام الحكومة الإلكترونية سواء من بنى تحتية وإلكترونية أو تدريب للكوادر البشرية، فتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على طريقة الاستغلال المشترك في إدارة المرفق العام، سيحقق رغبات الجمهور في تيسير الحصول على خدمات المرافق العامة والتخلص من البيروقراطية، كما أنها ستوفر الجهد والوقت على المواطنين والإدارة، وذلك من خلال إتاحة جميع المعاملات والإجراءات على الشبكة.

وبعد أن اطلعنا على دور الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم المرفق العام وطرق إدارتها، سيتم التطرق في المبحث التالي عن دور الحكومة الإلكترونية في اتخاذ القرار الإداري.

المطلب الثاني

دور الحكومة الإلكترونية في اتخاذ القرار الإداري

إن موضوع القرار الإداري يُعدُّ من بين الموضوعات الأكثر أثراً وأهميةً في حياة الأفراد والمؤسسات والدول، والسبب في أهمية القرار هو ارتباطه اليومي بنشاط الإنسان، فالإنسان هو أداة وهدف للقرار في آن واحد أي أنه

---

[1] **عصام عبد الوهاب البرزنجي، وعلي بدير، وياسين السلامي، مبادئ وأحكام القانون الإداري، مرجع سابق، ص (274-275).**

محور عملية صنع القرار، فقرارات الرئيس الإداري ستكون رشيدة إذا كانت تحقق مصلحة المؤسسة والعمال في نفس الوقت ويكون غير ذلك إذا قصد طرفاً دون أخر، لذا فإن قدرة الرئيس الإداري تظهر من خلال حل المشاكلات وتخطي الصعوبات والأزمات التي تعترض المؤسسة، وبالمقابل في ذلك إن عدم جدوى القرار تأتي نتيجة عدم الاجتهاد والبحث والتنقيب عند اتخاذ قرارات جادة وترك الأمور للعفوية، وكذلك نتيجة الحسابات الضيقة والخوف من نتائج وآثار القرار، فالقرار مهمة صعبة تحتاج إلى تدبر واطلاع واسع واستشارة أهل الاختصاص[1]، ومع قيام الثورة التكنولوجية وتطور ديناميكية الحياة كان لابد من تغيير الأسلوب التقليدي لتنظيم الإدارة العامة الجديدة حينما تقوم بإصدار القرارات الإدارية التي تشبه حاجات الأفراد الذين يصدر في حقهم، ويكون الهدف من ورائه تحقيق المصلحة العامة، ولكي تكون صناعة القرار متماشيةً مع أهداف الحكومة الإلكترونية لابد أن يصدر القرار بسهولة وسرعة وشفافية ويسر، ولهذا فإن الإدارة لا تستطيع مباشرة نشاطها بما يتماشى مع الدور الفعال للحكومة الإلكترونية عند صناعة القرار إلا إذا سبق ذلك حسن تنظيم الأجهزة الإدارية التي تمارس ذلك النشاط والذي يتوقف عليه نجاح الإدارة في تحقيق أهدافها المتعلقة بالصالح العام[2]، ولبيان دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري سوف نقوم بدراسة دور الحكومة الإلكترونية على الأركان الشكلية والموضوعية للقرار الإداري من خلال تقسيم هذا المطلب إلى فرعين:

الفرع الأول: دور الحكومة الإلكترونية في الأركان الشكلية للقرار الإداري.

الفرع الثاني: دور الحكومة الإلكترونية في الأركان الموضوعية للقرار الإداري.

الفرع الأول

دور الحكومة الإلكترونية في الأركان الشكلية للقرار الإداري

لم يتعرض المشرع لوضع تعريف محدد للقرار الإداري وإنما ترك ذلك للفقه والقضاء، فقد عرفه مجلس الدولة الفرنسي بأنه " إفصاح جهة الإدارة في الشكل الذي يحدده القانون عن إرادتها الملزمة بما لها من سلطة بمقتضى

---

(1) رابح سرير عبد الله، القرار الإداري، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع، 2012، ص 19.

(2) بشير علي باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، 2015، ص38.

القوانين واللوائح بقصد إحداث أثر قانوني معين متى ما كان ممكناً وجائزاً قانوناً وكان الباعث عليه ابتغاء مصلحة عامة"، فالقرار الإداري يتسم بعدة خصائص وهي: – القرار الإداري عمل قانوني – القرار الإداري عمل صادر بالإرادة المنفردة – القرار الإداري يصدر عن جهة إدارية[1]، والقرار الإداري يستند إلى خمسة أركان، إن صحت أمسى القرار الإداري صحيحاً ومشروعاً ومنتجاً لآثاره القانونية، وإن تخلف أحدها بُطل القرار، وتقسم هذه الأركان إلى أركان شكلية (الاختصاص– الإجراءات والأشكال) وأخرى موضوعية (السبب– المحل– الغاية)، وسنعالج دور الحكومة الإلكترونية في الأركان الشكلية للقرار الإداري.

أولاً: ركن الاختصاص:

يقصد بالاختصاص القدرة قانوناً على مباشرة عمل إداري معين، أي أن يصدر القرار الإداري ممن منحه القانون سلطة إصداره، فالمشرّع هو الذي يوزع الأعمال على مختلف هياكل الإدارة (مركزية أو محلية أو مرفقية)، فالسلطة الإدارية تمارس اختصاصها في إصدار قرارات في نطاق معين وإقليم جغرافي محدد[2]، وتعد قواعد الاختصاص من النظام العام، ومن ثم فإنه يمتنع على الإدارة تعديلها أو النزول عنها أو الاتفاق على عكسها، كما يترتب على ذلك أيضاً إمكانية تعرض القاضي لعيب عدم الاختصاص من تلقاء نفسه ولو لم يدفع به الطاعن في القرار الإداري[3]، والتزام الإدارة باحترام قواعد الاختصاص قائم ومستمر في ظل نقل أعمالها للواقع الجديد وتطبيقها لنظام الحكومة الإلكترونية، لأن فكرة الاختصاص واجبة بالنسبة للقرار أياً كان موطنه وبغض النظر عن كيفية صدوره وبالتالي يفترض وجوب قيام الجهة المختصة بممارسة كافة الإجراءات البرمجية المؤدية لإعداد وإصدار القرار، وأن تتم هذه العملية بوساطة الوسائل التي تملكها[4]، فالبرامج الإلكترونية تعمل تلقائياً وتحل محل الموظف العام في ممارسة الكثير من الأعمال المهمة وغير المهمة، والتي كان يؤديها بوساطة إصداره للقرارات الإدارية، فعلى سبيل المثال استحقاق الموظف العام للزيادة السنوية، فقد أصبح بالإمكان منحه هذه الزيادة آلياً،

---

(1) ميساء محمد شور، غادي عاطف مقلد، مبادئ القانون الإداري العام، لبنان، منشورات زين الحقوقية، الطبعة الأولى، 2019، ص (100–101).

(2) ميساء محمد شور، غادي عاطف مقلد، مبادئ القانون الإداري العام، المرجع نفسه، ص (104–105).

(3) ياسر محمود الصغير، المعيار الوظيفي لتمييز القرار الإداري (دراسة مقارنة)، مصر، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2018، ص 63.

(4) محمد اقبال أنق، القرار الإداري الإلكتروني، مجلة جامعة البعث، سوريا، العدد 73، المجلد 39، 2017، ص162.

فبعد إدخال المعلومات عن هذا الموظف في برنامج معد لهذا الغرض، فحينها يمكن عن طريق البرنامج المذكور أتمتة هذا العمل وإصدار قرار إداري بمنحه الزيادة السنوية التي يستحقها[1]، فالقرار الإداري يجب أن يصدر عن موظف له سلطة إصداره، وإلا كان مشوباً بعيب عدم الاختصاص ويظهر هذا العيب في ثلاثة صور وهي:

1- عدم الاختصاص المكاني: يقصد بالاختصاص المكاني صدور القرار الإداري من الموظف أو الهيئة التي حددتها اللوائح والأنظمة دون تجاوز الحدود المكانية المحددة لمباشرة الاختصاص، وعلى هذا الأساس فإذا تجاوزت قرارات جهة الإدارة للنطاق الإقليمي أو الجغرافي المحدد قانوناً لممارسة اختصاصها فإنها تكون مشوبة بعيب عدم الاختصاص المكاني[2]، ومثال على عدم الاختصاص المكاني أن يقوم المجلس البلدي في إحدى القرى بإصدار قرار يخرج عن نطاق القرية ويتعلق بالنطاق الجغرافي لقرية أخرى أو بلدية مجاورة. وبتطبيق الاختصاص المكاني على القرار الإداري الإلكتروني، يكون لكل إدارة عامة نموذج إلكتروني معين ضمن مكان محدد برمز أو شيفرة مخصصة، يتم استخدامها ضمن المكان المحدد له، فلا يحق لإدارة أخرى أن تتعدى على النطاق الجغرافي المحدد لها، فضلاً عن ذلك إن الحاسب الآلي المعد مكانياً للنموذج سوف يرفض الاستجابة للجهة المعتدية[3]. وفي ضوء تطبيق الحكومة الإلكترونية وبما تتميز به من تقدم تكنولوجي في وسائل الاتصال والتنسيق الكامل بين الأجهزة والإدارات الحكومية المختلفة فيما بينها في أداء الخدمة أو اتخاذ القرار، فإنه يمكن القول بأن عيب عدم الاختصاص المكاني سوف ينعدم أو بالأحرى يتلاشى في ظل الحكومة الإلكترونية التي تهدف إلى تحقيق الارتقاء والشفافية الإدارية وتغيير الأسلوب التقليدي لتنظيم الإدارة العامة من البيروقراطية والروتين[4].

2- عدم الاختصاص الزماني: يتحدد الاختصاص في القرار الإداري بعنصر زماني، فالموظف لا يجوز له إصدار القرار قبل منحه ولاية إصداره، أو بعد انتهاء تلك الولاية إن بسحبها منه أو بانتهاء خدمته، فالموظف العام

---

(1) صفاء فتوح جمعة، العقد الإداري الإلكتروني، مصر، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014، ص (30-31).

(2) خالد خليل الظاهر، القضاء الإداري ديوان المظالم في المملكة العربية السعودية قضاء الإلغاء- قضاء التعويض (دراسة مقارنة)، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الثانية، 2014، ص 221.

(3) أشرف محمد حمامدة، القرار الإداري الإلكتروني، الفكر الشرطي، مركز بحوث الشرطة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، العدد 99، المجلد 25، 2016، ص 69.

(4) بشير علي باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، مرجع سابق، ص49.

لا يتولى مهام منصبه إلى الأبد بل تنتهي عند حد معين يفقد خلاله كل صفة في مزاولة اختصاصه، ويكون القرار الإداري مشوباً بعيب عدم الاختصاص الزماني في حالتين هما: **الحالة الأولى:** صدور القرار من موظف زالت صفته الوظيفية، **الحالة الثانية:** صدور القرار بعد المدة التي حددها القانون لإصداره[1]، وبتطبيق الاختصاص الزماني على القرار الإداري الإلكتروني، يتم ربط النموذج الإلكتروني بمدة معينة خلال بقاء رجل الإدارة المخول نظاماً في منصبه، فيتم إعداد النموذج وتشغيله له خلال فترة محددة وتنتهي الصلاحية بانتهائها[2]. ومن المتوقع في ظل الحكومة الإلكترونية أن يظهر عيب عدم الاختصاص الزماني بسهولة ويسر ويمكن الحد منه بصورة كبيرة إذ من المتوقع أن يقل عيب عدم الاختصاص ويتلاشى في ظل نظام الحكومة الإلكترونية إذ إنه من الميسور معرفة تاريخ انتهاء الاختصاص الزماني أو بدايته عن طريق شبكة الإنترنت أو الحكومة الإلكترونية[3].

3 – عدم الاختصاص الموضوعي: يحدد القانون اختصاصات كل موظف أو جهة إدارية بموضوعات معينة، فإذا تجاوز هذا الموظف أو الإدارة اختصاصاته تلك فتعدى على اختصاصات جهة أخرى، تحقق عيب عدم الاختصاص، ويكون هذا الاعتداء إما جهة إدارية على اختصاصات جهة إدارية أخرى موازية أو مساوية لها، أو من جهة إدارية دنيا على اختصاصات جهة إدارية عليا، أو من جهة إدارية عليا على اختصاصات جهة أدنى منها، أو اعتداء السلطة المركزية على اختصاصات الهيئات اللامركزية[4]، وتطبيق ذلك على القرار الإداري الإلكتروني فإن كل جهة إدارية تقوم بإصدار نماذج إلكترونية خاصة بها تتضمن حقول تحدد الاختصاص الموضوعي والنوعي الذي يجوز لها إصدار القرار بشأنه، بحيث يكون لكل موضوع معين مرجع معين يملك سلطة إصدار القرار، وتستطيع جهة الاختصاص الموضوعي الحصول على النموذج الإلكتروني وفق رقم أو شيفرة معينة، ويحتوي كل نموذج إلكتروني على حقول مرتبة سلفاً يكون لكل حقل موضوع معين، بحيث لا تظهر هذه النماذج إلا على شاشة جهاز من يملك صلاحية قانونية وفنية فيها، فيحق له وحده إصدار قرار يخص

---

[1] سمير عبد الله السماعنة، عيب عدم الاختصاص وأثره في القرار الاداري، دراسات علوم الشريعة والقانون، الأردن، العدد 2، المجلد 42، 2015، ص (787-788).

[2] أشرف محمد حمامدة، القرار الإداري الإلكتروني، مرجع سابق، ص 69.

[3] بشير علي باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، مرجع سابق، ص48.

[4] مازن راضي ليلو، القانون الإداري، مرجع سابق، ص (162-163).

موضوعات تدخل اختصاصه[1]. وفي ظل نظام الحكومة الإلكترونية فإن مشكلة الاختصاص الموضوعي تكون محل نظر كبير وخاصة بالنسبة للسلطات الإدارية المركزية التي تهيمن على كل نطاق الدولة، والتي لا تنقل أو تخول بعض اختصاصاتها إلى السلطات اللامركزية، ولاسيما أن الحكومة الإلكترونية سوف تفيد كثيراً في حدود المركزية واللامركزية الإدارية، إذ تعتمد الحكومة الإلكترونية على السرعة والانسياب التلقائي للمعلومات التي يجب أن تتوافر لدى الإدارة المركزية واللامركزية بخصوص تفويض الاختصاصات[2].

ثانياً: ركن الإجراءات والأشكال

ويقصد بالإجراءات بأنها الخطوات الإدارية التي يفرض القانون على الإدارة اتخاذها قبل إصدار القرار، أي هي العمليات التي يمر بها القرار الإداري منذ بدء التفكير في إصداره الى ما قبل صبه في القالب أو الإطار الذي يظهر فيه، أما الأشكال فهي جملة العناصر التي تبين القوام الخارجي للقرار، أي هي الإطار أو القالب التي تظهر فيه إرادة الإدارة[3]، وإن جهة الإدارة غير مقيدة بشكل معين تفصح فيه عن إرادتها الملزمة، ما لم يحتم القانون اتباع شكل خاص بالنسبة لقرار معين، وقد يكون إفصاح الإدارة عن إرادتها صراحة بطريق الكتابة أو شفاهة، على أنه إذا اشترط النص القانوني أو اللائحي الذي يخضع لنظامه القرار الإداري صدوره كتابة، فيتعين احترام هذا النص[4].

وفي نطاق القرار الإداري الإلكتروني نجد أن القوانين المنظمة للتعامل الإلكتروني، تفسح المجال لاتخاذ الشكل المناسب لهذا القرار وبأي وصف تراه مناسباً، ومع ذلك قد يستلزم القانون شكليات وإجراءات معينة قد تتشابه وقد تختلف عن تلك التي يستلزم توافرها في القرار الإداري العادي، بيد أن هناك شكليات وإجراءات لم يعرفها القرار العادي سابقاً وجدت في ظل التعامل الإلكتروني[5]، وفي ضوء تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على ركن الشكل يكون من اللازم إعادة النظر وحدوث تحول سريع جذري في صناعة القرار الإداري من حيث

---

(1) **أشرف محمد حمامدة، القرار الإداري الإلكتروني، مرجع سابق، ص 68.**

(2) **بشير علي باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، مرجع سابق، ص50.**

(3) **مهند نوح، القانون الإداري 2، سوريا، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2018، ص 98.**

(4) **ياسر محمود الصغير، المعيار الوظيفي لتمييز القرار الإداري (دراسة مقارنة)، مرجع سابق، ص (66–67).**

(5) **صفاء فتوح جمعة، العقد الإداري الإلكتروني، مرجع سابق، ص 40.**

صدوره بالشكل الذي رسمه القانون، فالحكومة الإلكترونية ليست طريقاً سحرياً لصدور القرار بالشكل المطلوب، لهذا وضعت القيادة السياسية في الدولة سياسات جديدة تتمثل في وضع صانع القرار الإداري الذي تتوافر لديه الرغبة في التطوير بإلحاقه بدورات خاصة بعلوم الحاسب الآلي والإنترنت وكيفية استخدام الوسائل الإلكترونية بطريقة صحيحة عند صدور القرار الإداري بالشكل الذي يتطلبه المشرع، الأمر الذي يجعل معه القرار الإداري في مأمن من الطعن عليه لعدم اتباعه الشكل الذي رسمه القانون ويبعث الثقة والشفافية الإدارية بين مصدر القرار ومن صدر له القرار [1].

وبعد الاطلاع على أثر الحكومة الإلكترونية في الأركان الشكلية للقرار الإداري، سوف نبين في الفقرة الآتية أثرها على الأركان الموضوعية للقرار الإداري.

الفرع الثاني

دور الحكومة الإلكترونية في الأركان الموضوعية للقرار الإداري

يقصد بالأركان الموضوعية تلك المتعلقة بمضمون القرار الإداري وهي: المحل – السبب – الغاية، وسوف نسلط الضوء على دور الحكومة الإلكترونية في هذه الأركان الموضوعية للقرار الإداري وفقا لما يلي:

أولاً: ركن المحل

يقصد بمحل القرار الإداري أي الأثر الحال والمباشر الذي يحدثه القرار مباشرة سواءً بإنشاء مركز قانوني أو تعديله أو إنهائه[2]، ويشترط في محل القرار الإداري ما يلي[3]:

1- أن يكون ممكناً من الناحية العملية وليس مستحيلاً سواء أكانت استحالة قانونية أو مادية.

2- أن يكون جائزاً نظاماً وشرعاً، فيجب أن يكون محل القرار منسجماً مع القواعد القانونية المكتوبة وغير المكتوبة، أي مطابق للقانون المطبق في الدولة، فلا يجوز مثلاً منح رخصة محل للإتجار بالمخدرات.

فركن المحل في القرار الإداري الإلكتروني يتحقق من خلال تخصيص حقل إلكتروني لكل شرط من شروط

---

(1) بشير علي باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، مرجع سابق، ص55.

(2) مازن راضي ليلو، القانون الإداري، مرجع سابق، ص 167.

(3) عبد العزيز عبد المنعم خليفة، دعوى إلغاء القرار الإداري، الإسكندرية، منشأة المعارف، 2008، ص165.

تحققه في النموذج الإلكتروني المعد للقرار، فمثلاً إذا أُريد ترقية موظف من درجة إلى درجة أخرى فهذا يعني في مركز قانوني جديد، فيمكن التحقق من صحة الشرط الأول إلكترونياً بأن توجد وظيفة شاغرة في الدرجة المُرقّى إليها لكي يكون المحل ممكناً من الناحية العملية ويتم فتحه إلكترونياً وفق رقم تشفير معين، فإذا تبين أن الدرجة غير متوفرة أو إنها شُغلت فعلاً، فإن البرنامج الإلكتروني يُعلم مصدر القرار باستحالة تنفيذ محل القرار من الناحية العملية، كما يمكن التحقق من الشرط الثاني من خلال حقل إلكتروني خاص به في النموذج الإلكتروني للقرار بحيث يقوم السند القانوني للترقية بتوضيح شروط الترقية وإدراج البيانات كافة والمعلومات المتعلقة بها، فيتم فتح هذا الحقل بموجب رقم أو شيفرة خاصة بمصدر القرار[1]، وفي ظل تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومن أجل التحقق من الأثر القانوني الذي يحدثه القرار فقد تم ربط شبكات الحكومة الإلكترونية بشبكة إنترنت حتى يمكنها التواصل مع الإدارات والجهات المختلفة داخل الدولة وخارجها، مما ييسر لها الحصول على المعلومات التي ترغب في الوصول إليها دون عناء أو مشقة، فمثلاً منح جنسية بلد لأجنبي يكون من السهل التعرف على محل القرار وهو اكتساب الأجنبي لجنسية البلد، عن طريق شبكة الإنترنت التي يتم ربطها بالجهة الإدارية مصدّرة القرار، وذلك دون عناء أو مشقة وبسهولة تامة ودون البحث في كواليس الوزارات المعنية من سجلات ومكاتب وأرشيف[2].

ثانياً: ركن السبب

يقصد بالسبب أنه الحالة القانونية أو الواقعية التي تسوغ تدخل رجل الإدارة بسلطته الملزمة، فإذا أصدرت الجهة الإدارية المختصة قراراً إدارياً دون وجود حالة واقعية أو قانونية تستدعي إصداره، اعتُبِر عملها معيباً وعُرضة للبطلان والإلغاء[3]، ولكي يكون سبب القرار صحيحاً يجب توافر شرطين وهما:

1– أن يكون السبب مشروعاً، وتظهر أهمية هذا الشرط في حالة السلطة المقيدة للإدارة عندما يحدد المشرع أسباباً معينة يجب أن تستند إليها الإدارة في إصدار قراراتها[4]، ولتطبيق هذا الشرط إلكترونياً بأن تستند الإدارة إلى

(1) أعاد حمود القيسي، النموذج الإلكتروني الموحد للقرارات الإدارية، مؤتمر المعاملات الإلكترونية (التجارة الإلكترونية– الحكومة الإلكترونية) في الفترة 19–2009/5/20، الإمارات، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 2009، ص 93.

(2) بشير علي باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، مرجع سابق، ص59.

(3) ميساء محمد شور، غادي عاطف مقلد، مبادئ القانون الإداري العام، مرجع سابق، ص 110.

(4) عبد العزيز عبد المنعم خليفة، دعوى الغاء القرار الإداري، مرجع سابق، ص125.

سبب صحيح يحدده القانون، فتقوم بإدراجه مسبقاً في حقل خاص في النموذج الإلكتروني للقرار الإداري وعليه يتعين على جهة الإدارة أن تدرج السند القانوني في حقل مخصص لبيان الشروط المطلوبة في الترقية مثلاً، والتأكد من صحتها وسلامتها لإضفاء المشروعية عليها وفق رقم سري أو شيفرة يزود بها مُصدّر القرار [1].

2– أن يكون سبب القرار الإداري قائماً وموجوداً حتى تاريخ اتخاذ القرار، وأن يكون صحيحاً ومبرراً لإصدار القرار الإداري[2]، ويتحقق هذا الشرط على القرار الإداري الإلكتروني بأن تقوم جهة الإدارة بإدراج الوقائع القانونية منها والواقعية ضمن حقل إلكتروني خاص في النموذج الإلكتروني للقرار الإداري والتحقق منها، ويكون مُصدّر القرار مزوداً برقم سري أو شيفرة للدخول إلى هذا الحقل والتحقق من سلامة تلك الوقائع وصحتها[3].

وفي ضوء الأخذ بنظام الحكومة الإلكترونية فإن ركن السبب يكون من السهل الممتنع على القضاء الإداري وهو بصدد البحث والتحقق من الوجود المادي للوقائع والأسباب الخارجة والمؤثرات التي دفعت الإدارة لإصدار قرارها، مثال ذلك إذا قدم فرد أوراق تعيينه ضمن مسابقة لتعيين في وظيفة حكومية بطريقة إلكترونية فإنه من السهل على الإدارة الاطلاع على الطلب وأوراق التعيين والاحتفاظ بها داخل المخزن الإلكتروني، واذا رفضت الإدارة تعيينه بسبب دواعي أمنية تتعلق به يكون من الميسور على القضاء إسباغ رقابته على الوجود المادي الإلكتروني لرفض التعيين إلكترونياً[4].

ثالثاً: ركن الغاية

تُعدُّ الغاية من القرار الإداري أحد أهم عناصره، ويقصد بها الهدف النهائي الذي تبتغيه الجهة الإدارية من إصدار قراراتها الإدارية، فالغرض من القرار الإداري لا يمكن أن يكون إلا المصلحة العامة وليس المصالح الشخصية لمُصدّر القرار أو لغيره، فإذا خرجت جهة الإدارة عن ذلك كان قرارها معيباً بعيب الانحراف باستعمال

---

(1) حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الأردن، دار وائل للنشر، 2014، ص (114-115).
(2) عبد العزيز عبد المنعم خليفة، دعوى إلغاء القرار الإداري، مرجع سابق، ص125.
(3) حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، المرجع نفسه، ص 115.
(4) بشير علي باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، مرجع سابق، ص (57-58).

السلطة أو إساءة استعمالها[1]، وعلى الرغم من أن الإدارة تستهدف تحقيق المصلحة العامة دائماً، إلا أنَّ المشرّع قد يحدد للإدارة هدفاً خاصاً يجب أن تسعى في قراراتها لتحقيقه، وإذا ما خالفت هذا الهدف فإنَّ قرارها يكون معيباً بإساءة استعمال السلطة حتى ولو تذرعت الإدارة بأنها قصدت تحقيق المصلحة العامة، وهذا ما يعرف بمبدأ تخصيص الأهداف[2].

وتطبيق ذلك على القرار الإداري الإلكتروني يكون من خلال تصميم حقول خاصة لركن الغاية في النموذج الإلكتروني للقرار الإداري تختلف بحسب ما إذا كانت القرارات الإدارية تخضع لقاعدة تخصيص الأهداف أم لا، فيتم تخصيص حقل إلكتروني للغاية على أن تتم برمجته وتقسيمه لما يراد تحقيقه واستهدافه، لذلك يحدد طبيعة الغاية التي حددها المشرّع ونوعها فإذا انحرفت جهة الإدارة عن ذلك تكون أمام حالة مخالفة قاعدة تخصيص الأهداف التي أدرجت في الحقل الإلكتروني[3]، إذاً فتطبيق نظام الحكومة الإلكترونية سوف يسهم في تغيير نظرة القضاء الإداري إلى الصفة الاحتياطية لعيب الانحراف بالسلطة عن الغاية من القرار الإداري وهي المصلحة العامة، وبيان ذلك أن قيام موظفي المرافق العامة بحفظ الملفات الإلكترونية داخل الحاسوب أو على شبكة الإنترنت وما تحويه من قرارات ومكاتبات ومراسلات إلكترونية قبل إصدار القرار أو بمناسبة إصداره، ستعين القاضي كثيراً ولاسيما إذا ما تم الحفظ عليها أو تقديم نسخ من الملف الإلكتروني إلى القاضي للكشف عن عيب الانحراف بالسلطة في إصدار القرار الإداري، أي أن ملف خدمة الموظف الإلكتروني أو اعتراف الإدارة سوف ييسّر إثبات عيب الإنحراف و يسهّلهُ[4].

فالتقدم والتطور في الوسائل التكنولوجية والثورة المعلوماتية أسهما في تطبيق الحكومة الإلكترونية التي كان لها دورٌ أساسيٌّ ومهمٌّ في القرار الإداري الإلكتروني وأركانه التي لم تبق على حالها بل سايرت هذا التطور وما زالت تسايره بحيث اتخذت أبعاداً ومفاهيم جديدة أسهمت في تقديم خدمات أفضل للمواطنين ومرونة ومساواة في

(1) أمل لطفي جاب الله، أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية (دراسة مقارنة)، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2013، ص 81.

(2) عاطف عبد الله المكاوي، القرار الإداري، مصر، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2012، ص 123.

(3) أشرف محمد حمامدة، القرار الإداري الإلكتروني، مرجع سابق، ص (76–77).

(4) داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، مرجع سابق، ص(306–307).

التعامل، والقضاء على الفساد المتغلغل في القطاعات الحكومية من خلال استثمار الكفاءات في هذه القطاعات وتوفير الوقت والجهد وإيقاف الهدر الذي أنهك القطاع العام الذي تحول إلى عبء على الدولة بدلاً من أن يكون رافداً من الروافد الاقتصادية لها.

المبحث الثاني

الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق في الدول المقارنة

تبنت الأجهزة الحكومية ومؤسسات القطاع العام مفهوم الأعمال الإلكترونية لإنجاز نشاطاتها وأعمالها اليومية في بعض الدول المتقدمة والنامية وذلك لتقديم الخدمات للمواطنين، وقد تبلور هذا المفهوم عندما أتاحت هذه الأجهزة والمؤسسات تقديم تلك الخدمات عبر الوسائل الإلكترونية للأفراد والإدارات الحكومية وكذلك القطاع الخاص، فالتطورات السريعة في تقنية المعلومات كان لها أثرٌ عميقٌ على الطريقة التي يعمل بها الناس ويتواصلون في مختلف أنحاء العالم، الأمر الذي يتطلب تطوير طرق التفاعل بين أجهزة الحكم المحلي والمواطنين[1].

وتُعدُّ تجربة الحكومة الإلكترونية في البلدان العربية تجربة فتية، تأتي في سياق مواكبة التحولات التي يشهدها العالم، وبالأساس التحول إلى الاقتصاد الرقمي الذي فرضته ثورة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وكغيرها من البلدان، تسعى البلدان العربية إلى تعزيز أدائها الحكومي للتقرب أكثر من شعوبها التي طالما عانت من البيروقراطية والفساد، وباعتبار التفاوت القائم بين هذه البلدان على المستويات الاقتصادية والثقافية والسياسية كافة، تتفاوت طبيعياً أيضاً حكوماتها الإلكترونية، فبينما ينظر لتجارب بلدان الخليج على أنها ريادية ليس على الصعيد العربي فحسب بل وحتى العالمي، تبقى التجارب العربية الأخرى وبدرجات متفاوتة، في الأطوار الأولى من التحول إلى العالم الرقمي.

وبناءً على ما تقدم سنستعرض تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول المتقدمة والدول النامية، من خلال تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين:

المطلب الأول: تجارب الحكومة الإلكترونية الناجحة في بعض الدول.

المطلب الثاني: تجربة الحكومة الإلكترونية في سوريا ولبنان.

---

(1) لقاء مع الخبير الإداري الدكتور ناصف عبد الخالق، موقع رواد الموارد البشرية، مقال منشور بدون تاريخ، على الموقع الإلكتروني الاتي:
تاريخ الزيارة: 2019/02/18.

http://www.hrpioneers.com/

المطلب الأول

تجارب الحكومة الإلكترونية الناجحة في بعض الدول

هناك العديد من التجارب الناجحة في ميدان تطبيق الحكومة الإلكترونية على المستوى العالمي عموماً وفي الدول العربية خصوصاً، ومما لا شك فيه أن هذه التجارب كانت ولا تزال هدفاً للعديد من الأبحاث والدراسات التي اهتمت بالحكومة الإلكترونية وما واجهته من معوقات في التطبيق وما نالها من سلبيات وما حققته من نجاحات، وذلك للاستفادة من تجاربها الناجحة في الدول التي تسعى لاعتماد نظام الحكومة الإلكترونية، وبناء عليه سنلقي الضوء على تجربة الحكومة الإلكترونية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والإمارات العربية المتحدة، من خلال تقسيم هذا المطلب إلى فرعين:

الفرع الأول: تجربة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

الفرع الثاني: تجربة الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة

الفرع الأول

تجربة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

تُعدُّ الولايات المتحدة من الدول المتقدمة اقتصادياً وصناعياً وأحد أهم الدول المؤثرة في مستوى الاقتصاد العالمي، ولاشك أن ذلك ناتج عن مجموعة من العوامل الاجتماعية والسياسية والإدارية وغيرها، ووفقاً لما ورد في التقارير الصادرة عن المنظمات الدولية، فإن الحكومة الإلكترونية تشكل ركيزة أساسية في الجهاز الإداري-السياسي في الولايات المتحدة الأمريكية، وذلك من خلال الأهمية التي توليها للنهوض بتكنولوجيا المعلومات والاتصال بصفة عامة، وتعد الولايات المتحدة صاحبة السبق التاريخي في تطبيقها إضافة إلى ذلك النتائج والمؤشرات المرتفعة التي حققتها كواحدة من الدول الرائدة عالمياً في هذا المجال[1]، وهو ما يجعلها تجربة جديرة بالدراسة من مختلف الجوانب.

---

[1] **عشور عبد الكريم، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري الولايات المتحدة الامريكية نموذجا، مرجع سابق، ص 460.**

أولاً: مراحل تشكيل الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

تُعدُّ تجربة الولايات المتحدة الأمريكية من التجارب الرائدة في تقديم الخدمات الإلكترونية، كما تعد من أوائل الدول التي تبنت الحكومة الإلكترونية وأسهمت في خلق المواطن الإلكتروني[1]، وقد وضعت الإدارة الأمريكية خلال سنة 1992 إستراتيجية لجعل الحكومة أذكى وأقل تكلفة وأكثر فاعلية، وأصبحت هذه الخطوات العنصر الهام في السياسة الاتحادية في القرن العشرين، فوجود الإرادة السياسية الحقيقية، هي التي ترجمت نظريات التحول الإلكتروني إلى واقع تطبيقي ناجح، إذ تبين من إحدى المذكرات التي وجهها بيل كلينتون (الرئيس الأمريكي الأسبق) إلى الوزارات والدوائر الحكومية الأمريكية، إلى ضرورة اعتماد التحول الأمريكي وهو ما توج بوضع كمٍّ هائلٍ من المعلومات على شبكة الإنترنت[2]، وساعد في ذلك صدور بعض التشريعات التي صاحبت التحول الإلكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال قانونين هما: قانون التخلص من الأعمال الورقية، وقانون كوهين– كلينجر، اللذان ألزما إدارات الحكومة الفيدرالية أن تضع الخدمات عبر الشبكة، وأن تركز الاهتمام على إدراك النتائج المترتبة على استثماراتها في مجال تقنية المعلومات[3]، وقد مر تشكيل الحكومة الإلكترونية بعدة مراحل وهي[4]:

المرحلة الأولى: التجربة (2000–2002): وهي مرحلة الاختبار للشبكة للتعرف على المخاطر المحتملة من خلال عرض مجموعة محدودة من الخدمات كتجربة أولى وبحذر.

المرحلة الثانية: التكامل (2002–2005): في هذه المرحلة سوف تعمل على تحقيق التكامل بين كافة المستويات الإدارية والوكالات الفيدرالية في الحكومة الإلكترونية والعمل من خلال بوابة واحدة لكل قطاعات الحكومة الإلكترونية وربط أنظمتها كافة بعضها ببعضها الأخر في الحكومة الإلكترونية، لتحقيق التكامل بين كل الإدارات في تقديم الخدمات ومنع الازدواجية فيها والعمل على حماية السرّيّة والخصوصيّة وتقديم الخدمات.

---

(1) حمد بن محمد العجمي، تطبيقات البرامج الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة، الرياض، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016، ص (87–88).

(2) محمد الطعامنة، وطارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص (114–115).

(3) محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 200.

(4) فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، الرياض، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الثانية، 2005، ص 127.

المرحلة الثالثة: إعادة الاختراع (2005 وما بعدها): وفيها يتم إصدار الأوامر الرسمية التشريعية اللازمة لعمل الحكومة الإلكترونية والتي تعمل على إعادة الاختراع التنظيمي الضروري للقضاء على البيروقراطية الإدارية وتقديم الخدمات للمواطنين كافة وتسهيل الوصول لكل مواطن في أي موقع داخل الولايات المتحدة الأمريكية.

ثانياً: الاستراتيجية القومية للحكومة الإلكترونية:

تقوم الاستراتيجية القومية للحكومة الإلكترونية على مجموعة من المعالم وهي[1]:

1- التركيز على المواطنين وليس على الإجراءات البيروقراطية: إذ إنّ هدف الاستراتيجية ينطلق من حتمية مؤكدة مفادها خدمة المواطن وليس التركيز على ترتيب الإجراءات البيروقراطية وتنظيمها مع إهمال الخدمة.

2- التركيز على النتائج: أو التركيز على الأهداف المتوخاة من رسم الاستراتيجية.

3- التركيز على السوق: حسب طبيعة النظام الأمريكي فإنَّ هدف أي نظام هو السوق، لذلك فلابد أن يعتمد مشروع الحكومة الإلكترونية على خدمة أهداف السوق.

4- تنمية الابتكار: مثلما يعتمد مشروع الحكومة الإلكترونية على مجموعة أهداف لابد أن يهدف إلى تفعيل الابتكارات حسب طبيعة المشاريع التي تعتمد على الابتكار الدائم.

ثالثاً: الآثار الإيجابية والسلبية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في واقع الخدمات العمومية الأمريكية:

إن تطبيق الحكومة الإلكترونية كان له آثار إيجابية وسلبية على واقع الخدمات العمومية في الولايات المتحدة من خلال الآتي:

1- الآثار الإيجابية لتطبيق الحكومة الإلكترونية: إن لتطبيق الحكومة الإلكترونية آثار إيجابية عديدة نذكر منها:

أ- أدى استخدام الحكومة الإلكترونية إلى انخفاض التكاليف الإدارية بشكل كبير فعلى سبيل المثال في ولاية واشنطن، وفَّر نظام الشراء الحكومي الإلكتروني بين 10 إلى 20% من تكلفة المواد والمشتريات[2].

---

(1) **محمد الطعامنة، وطارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، مرجع سابق، ص (163-166).**

(2) **مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مرجع سابق، ص452.**

ب-دعم روح المشاركة والحفاظ على السرية والخصوصية، فعلى سبيل المثال يتم عرض برامج الأحزاب السياسية على مواقع الانترنت والترويج للمرشحين للمجالس التشريعية، كما تم اعتماد نظام الاقتراع المباشر عبر الحاسب الآلي في ولاية أريزونا، مما أدى إلى حصول انتخابات نزيهة، إضافة إلى توافر السرية والخصوصية[1].

ت-إن الحكومة الإلكترونية وصلت إلى تحقيق التكامل الأفقي بين أجهزة الحكومة كافة ، إذ يستطيع المواطن من خلال إحدى نقاط تقديم الخدمة تنفيذ أكثر من تعامل من خلال قاعدة بيانات تضم المعلومات كافة والمعاملات الخاصة بالمواطنين[2].

ث-تحقيق جودة الخدمات الحكومية نتيجة استخدام الحكومة الإلكترونية، إذ أشار تقرير صادر عن هيئة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن جودة الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية تضاهي جودة القطاع الخاص[3].

2- الآثار السلبية لتطبيق الحكومة الإلكترونية: تتلخص الآثار السلبية في المشكلة التي تواجه الولايات المتحدة الأمريكية والتي تواجه كل دولة أو مؤسسة يقوم نشاطها على المعاملات الإلكترونية في الأمن الإلكتروني، يقول الرئيس الأمريكي باراك أوباما " إن التهديد الإلكتروني هو أحد التحديات الكبيرة التي يواجهها الأمن الاقتصادي والقومي لأمريكا"، والمقصود بذلك هو أن الولايات المتحدة الأمريكية تعتمد بشكل كبير في اقتصادها وأمنها القومي على المعاملات الإلكترونية، وبالتالي احتمال التعرض لهجمات إلكترونية تؤثر سلباً وبشكل كبير في اقتصادها وأمنها القومي[4].

---

(1) سمية بو مروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العامة (دراسة مقارنة)، مرجع سابق، ص 103.

(2) أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والافاق، القاهرة، مجموعة النيل العربية للنشر، الطبعة الأولى، 2006، ص446.

(3) أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والافاق، المرجع نفسه، ص445.

(4) الحكومة الامريكية أمام خطر الهجمات الإلكترونية، موقع سي أن أن عربي، مقال منشور بتاريخ 2009/08/24، على الموقع الإلكتروني الاتي:

تاريخ الزيارة: 2019/02/25.

http://edition.cnn.com/arabic/2009/scitech/7/26/us.cyber_attacks/index.html

رابعاً: خدمات البوابة الإلكترونية الأمريكية:

إن موقع البوابة الإلكترونية لحكومة الولايات المتحدة الأمريكية معروض باللغة الإنجليزية مع إمكانية عرضه باللغة الإسبانية، وتتميز البوابة الإلكترونية بوجود الآتي[1]:

1- بطاقة الفئات: إذ يعتمد تصنيف الروابط في المواقع على نظام البطاقات، إذ تحتوي البوابة على أربع بطاقات (قطاع الأعمال، موظفي الحكومة، التعاملات بين الدوائر الحكومية، بطاقة المواطن).

2- فهرس المؤسسات الحكومية: يمتاز هذا الجزء من البوابة بالثبات في صفحات وبطاقات البوابة كافة، وهو يعرض فهرساً كاملاً للمؤسسات الحكومية في الولايات المتحدة الأمريكية، سواء الفيدرالية أو المحلية أو الإقليمية وحتى الدولية بما فيها السفارات، ويراعى الترتيب الأبجدي أو التخصص الوظيفي أو الموقع الجغرافي، وعند استعراض مواقع هذه المؤسسات فلا يجد المتصفح عناء في الوصول إلى المؤسسة الحكومية المطلوبة.

3- اعتماد المرشد والمدرّب: يُعدُّ هذا الأسلوب من أفضل مواصفات البوابة، فلتسهيل المعاملات نجد تقسيماً ميسراً للإجراءات، يتم الانتقال بينها خطوة بخطوة مع إرفاق هذا التقسيم بعرض متفاعل يقوم بدور المدرب الإلكتروني، فهذه الخدمة يجدها المتصفح في قسم التوظيف الإلكتروني الذي تعرضه البوابة، والذي يمكن من خلاله الاطلاع، أو إيجاد مئات الآلاف من الوظائف.

4- إسهامات المواطنين: إن المواطن الأمريكي قد فُتح له المجال في البوابة الإلكترونية لتقديم اقتراحاته، بهدف تعزيز محتوى البوابة بالمعلومات والروابط المفيدة وإتاحة المشاركة الدورية للفرد الأمريكي، إذ تقدم البوابة الإلكترونية إمكانية الاقتراح والإضافة لمحتواه من خلال وصلة خاصة واضحة على الصفحة الرئيسية، وتشجيع الإسهامات المجتمعية في بناء الحكومة الإلكترونية.

---

[1] **عشور عبد الكريم، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري الولايات المتحدة الامريكية نموذجا، مرجع سابق، ص (466-467).**

وتهدف البوابة الإلكترونية للولايات المتحدة إلى إنشاء وتنظيم المعلومات والخدمات الحكومية اللازمة في الوقت المناسب وجعلها في متناول الجميع في أي وقت وفي أي مكان عبر القناة التي يتم اختيارها، وسنورد بعضاً من الخدمات التي تقدمها البوابة[1]:

أ- خدمات المعاقين: يقدم الموقع مجموعة من الخصائص من أجل سهولة الاستخدام لذوي الإعاقة، وستكشف عن مجموعة واسعة من البرامج والأدوات للمساعدة في الإسكان والضرائب والفواتير الطبية والخدمات والحيوانات الداعمة العاطفية، وأيضاً تعرف على التأمين ضد العجز في مكان العمل، واستحقاقات التعويض عن قدامى المحاربين المعاقين ومزايا الضمان الاجتماعي للأشخاص ذوي الإعاقة، وهذه البوابة مراقبة لضمان تقديم أفضل خدمة لهم.

ب- خدمات التعليم: تساعد المواطن بالعثور على معلومات حكومية حول التعليم بما في ذلك التعليم الابتدائي والثانوي والعالي، كما تساعد الطلاب بعد المدرسة الثانوية في اختيار جامعة حكومية أو جامعة خاصة أو كلية عسكرية أو مدرسة فنون أو مدرسة تدريب تجارية أو تقنية، كما تساعدهم في دفع تكاليف التعليم الجامعي أو التقني أو المهني، وتؤمن لهم معلومات حول المكتبات ودور المحفوظات، كما تقدم المعلومات حول الموارد المتعلقة بتبني الطفل أو رعايته، وتربية الطفل من أحد الأقارب، والعثور على الرعاية الجيدة ورواتبها، والحصول على دعم الطفل، وكذلك تقديم العون لمساعدة مراهق هارب أو شخص يفكر في الهروب.

ت- خدمات الإسكان: تقدم معلومات عن البرامج الحكومية التي تساعد الأشخاص ذوي الدخل المنخفض في العثور على مساكن للإيجار أو للشراء بأسعار معقولة، كما تقدم لهم كافة المعلومات المتعلقة بإجراء تحسينات وإصلاحات للمنزل وتوصيل خدمات المرافق العامة لهم، وتقدم لهم المعلومات حول كيفية الحصول على قروض للإسكان، وتنبههم حول بعض المخاطر المتعلقة بالرهون العقارية، وعلى ضرورة أخذ الحذر من الاحتيال والنصب الذي يقوم به بعض السماسرة العقاريين.

---

[1] **الموقع الرسمي للبوابة الإلكترونية للولايات المتحدة، تاريخ الزيارة: 2019/02/25.**

https://www.usa.gov/

ث- خدمات السفر والهجرة: تتيح للمواطن التعرف على شروط الحصول على الجنسية وكيفية تقديم طلب للحصول على جواز سفر أو تجديده، والتحقق من حالة طلبه، ومقدار تكلفة الحصول عليه، تعلم كيفية التقدم بطلب للحصول على أنواع مختلفة من تأشيرات غير الهجرة للسائحين والطلاب والمسافرين من رجال الأعمال وأزواج المستقبل، وكذلك العثور على معلومات حول برنامج الإعفاء من التأشيرة، وكيفية الحصول على وظيفة في الولايات المتحدة كعامل أجنبي، وقد قامت الولايات المتحدة مؤخراً بتجهيز مكتب الجمارك وحماية الحدود الأمريكية (CBP) في المبنى 3 في مطار أبوظبي لمساعدة الركاب المغادرين إلى الولايات المتحدة الأمريكية على إنهاء معاملات تفتيش الهجرة والجوازات وتخليص الجمارك ومتعلقات الزراعة مسبقاً في مطار أبوظبي قبل المغادرة إلى الولايات المتحدة الأمريكية، وسيتيح هذا الإجراء للمسافرين إنهاء إجراءات وصولهم إلى الولايات المتحدة الأمريكية مسبقاً والتعامل معهم لدى وصولهم إلى مطارات الولايات المتحدة معاملة المسافرين على متن الرحلات الداخلية داخل الولايات المتحدة الأمريكية، والهدف من هذا التدبير تسهيل إجراءات الوصول بشكل أسرع وبمدة زمنية أقصر، كما يمكن آنذاك أن يستغرق زمن رحلات الربط والمتابعة الداخلية مدة أقصر قبل التوجه إلى وجهات أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية فضلاً عن وصول الأمتعة إلى وجهة الوصول النهائية[1].

ج- خدمات التصويت والانتخابات: تشمل هذه الخدمة كل ما يتعلق بالانتخاب والتصويت، إن من حيث التعرف على القوانين التي تحمي حق المواطن بالانتخاب، أو من حيث تعريف المواطن بمكان الاقتراع الخاص به وتحديد نوع الهوية التي يجب إحضارها للتصويت الشخصي، وخدمات أخرى كثيرة.

ح- كل تلك الامتيازات والإنجازات التي تقدمها إدارة الحكومة الإلكترونية الأمريكية، تهدف في مضمونها إلى وضع حد لانزلاقات الأجهزة الحكومية، وما يمكن أن يطال هياكلها التنظيمية من فساد يؤثر سلباً في شكل

---

(1) تخليص مسبق لمعاملات السفر إلى الولايات المتحدة الأمريكية، موقع البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة، مقال منشور بتاريخ:2018/10/31، على الموقع الإلكتروني الاتي:
تاريخ الزيارة : 2019/02/28.

https://government.ae/ar-ae/information-and-services/passports-and-traveling/travelling-to-canada-us-and-uk/us-preclearance-

الخدمات المقدمة للجمهور، وتنشر قدراً من الشفافية والمرونة في جل المهام والأنشطة التي تقدمها المؤسسات الحكومية. وتحتل الولايات المتحدة الترتيب 11 من بين 193 دولة حسب التقرير الصادر عن الأمم المتحدة بشأن تنمية وتطوير الحكومات الإلكترونية للعام 2018[1].

الفرع الثاني

تجربة الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة

انطلاقاً من الوعي العميق لدولة الإمارات العربية المتحدة بضرورة مواكبة التطورات التقنية الحديثة، لما لها من دور في تطوير ورفع أداء مختلف مصالح وأجهزة الدولة، فقد تبنت دولة الإمارات خطاً واضحاً لتحقيق مشروع الحكومة الإلكترونية على المستوى الاتحادي، و تُعدُّ تجربة دولة الإمارات من أهم التجارب الرائدة في الحكومة الإلكترونية على المستوى العربي وحتى على المستوى العالمي، فمقومات دولة الإمارات تكاد تكون ملائمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية وفرص النجاح فيها أفضل من بقية الدول العربية، وخاصة في مجال الاستثمار الأجنبي الذي فتحته الدولة لمختلف الشركات العالمية بما يعود بالفائدة على الدولة والمواطن، وسوف نستعرض بشيء من التفصيل هذه التجربة.

أولاً: مراحل إنشاء برنامج الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة

اعتمدت دولة الإمارات العربية المتحدة الخدمات الإلكترونية في العام 2001، وذلك عندما قامت وزارة المالية بإطلاق خدمة الدرهم الإلكتروني، ومنذ ذلك التاريخ مر هذا المشروع بالعديد من المحطات والتحولات الهامة التي عززت مكانة الحكومة الإلكترونية على مستوى الإمارات السبع، ففي العام 2002 شكلت وزارة المالية والصناعة لجنة تنسيقية لقيادة برنامج الحكومة الاتحادية، وفي العام 2003 تم إجراء دراسة تقييمية للجهات الاتحادية ووضع وتطوير خطة تنفيذية، كما بادرت وزارة المالية والصناعة في العام 2004 بوضع خطة تشغيلية للحكومة الإلكترونية، مما دفع بالحكومة الاتحادية على العمل لتوفير بنية تحتية للحكومة الإلكترونية، وفي العام

---

[1] الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاجتماعية والاقتصادية 2018، ص 89، التقرير منشور على الموقع الإلكتروني التالي: تاريخ الزيارة: 2019/02/27.

https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_FINAL%20for%20web.pdf

2005 قامت وزارة المالية والصناعة بإطلاق البوابة التجريبية للحكومة الإلكترونية، وفي العام 2008 صدر قرار وزاري بقيام الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات بتطوير إستراتيجية نظم المعلومات في الحكومة الإلكترونية، وفي العام 2010 أعد مكتب رئاسة مجلس الوزراء إستراتيجية لتطوير الخدمات الحكومية في الدولة، وفي العام 2011 أطلق صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم (نائب رئيس الدولة– حاكم دبي) البوابة الإلكترونية لحكومة الإمارات (حكومة– إمارات)[1].

ثانياً: إستراتيجية الحكومة الإلكترونية الإماراتية

تعمل حكومة الإمارات الإلكترونية وفق إستراتيجية الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات، فهي تقوم بصياغة إستراتيجية الحكومة الإلكترونية على المستوى الاتحادي والإشراف على تنفيذ تلك الإستراتيجية، بحيث ترفع جاهزية التحول الإلكتروني للخدمات التي تقدمها الحكومة للمتعاملين، وتعزز إمكانيات البنية التحتية المشتركة للجهات الحكومية الاتحادية، ويهدف برنامج الحكومة الإلكترونية إلى خلق بيئة مثالية لقطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في الإمارات تضاهي مثيلاتها على مستوى العالم، وتعمل الحكومة الإلكترونية على دعم قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في الدولة والمحافظة على المنافسة وحماية مصالح المشتركين، والارتقاء بمستوى جاهزية التحول الإلكتروني، وتشجع الاستثمار والابتكار والتطوير والتعليم، وتعمد على تطبيق أفضل الممارسات العالمية في إدارة القطاع والإشراف عليه وذلك تنفيذاً لمسؤولياتها تجاه المجتمع[2]، وفي إطار تكليفها بتنفيذ إستراتيجية الحكومة الإلكترونية تشرف الهيئة العامة لتنظيم قطاع الاتصالات على التحول الإلكتروني للجهات الحكومية الاتحادية من خلال ما يلي[3]:

---

(1) برنامج الحكومة الإلكترونية، موقع البوابة الإلكترونية لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، مقال منشور بدون تاريخ، على الموقع الإلكتروني الاتي:
تاريخ الزيارة: 2019/02/28.
http://www.gccegov.net/web/guest/egovernment-programs;jsessionid

(2) الإمارات حققت إنجازاً عالمياً في الحكومة الإلكترونية وفقاً لتقرير الأمم المتحدة لعام 2012، موقع صحيفة البيان، مقال منشور بتاريخ: 2013/02/11، على الموقع الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة: 2019/02/27.
https://www.albayan.ae/across-the-uae/government-summit/2013-02-11-1.1820896

(3) حكومة دولة الإمارات العربية نحو حكومة ذكية، نشرة صادرة عن هيئة تنظيم الاتصالات، 2014/09/30، ص 39.

1. تطوير معايير جودة الخدمات الإلكترونية وفق ست مجموعات وهي: الاستخدامية، جودة المعلومات، الأداء الموثوق والاستجابة، طمأنينة العميل، خدمة العملاء، وأدوات التواصل الاجتماعي.
2. قياس مستوى التحول الإلكتروني للخدمات الإلكترونية، وذلك وفق منهجية علمية مستمدة من أفضل الممارسات العالمية، ويتم ذلك بتعاون وثيق مع الجهات التي تقدم تلك الخدمات.
3. تقييم جودة المواقع الإلكترونية الحكومية، ويتم ذلك بموجب معايير جرى تطويرها محلياً استناداً إلى التجارب العالمية والخصوصيات المحلية.

ثالثاً: أسباب نجاح الحكومة الإلكترونية في الإمارات والتحديات التي واجهتها:

إن نجاح تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة يعود إلى عدة أسباب أهمها[1]:

1- الإدارة السياسية القوية لدى القادة في الإمارات.

2- توفير بُنى تحتية من جميع القطاعات ثم الاعتماد عليها في تحقيق الإنجاز.

3- الترويج الفعال للحكومة الإلكترونية وخدماتها.

4- الاستعانة بشركات القطاع الخاص.

5- تدريب العملاء والموظفين على مفردات نظام الحكومة الإلكترونية.

6- التركيز على احتياجات ومتطلبات العملاء.

أما التحدي الذي واجه دولة الإمارات لتقديم الخدمات الحكومية يكمن في تركيبتها السكانية ، إذ يشكل سكان دولة الإمارات مزيجاً من مختلف الجنسيات، وتبلغ نسبة السكان من غير المواطنين الذي يتنقلون بكثرة حوالي 88 بالمائة من إجمالي عدد السكان، ونظراً لهذا التنوع والتنقل، يجب على الحكومة تقديم الخدمات التي تضاهي أفضل الخدمات المتاحة حول العالم والتي يسهل فهمها واستخدامها حتى على المقيمين حديثاً في الإمارات، ومن ناحية أخرى، يمثل الشباب شريحة كبيرة من سكانها، الأمر الذي يتطلب المواظبة على الابتكار لتلبية الاحتياجات

[1] عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 185.

المتغيرة لهذه الشريحة، ومنها على سبيل المثال؛ توفير الخدمات عبر الويب والأجهزة المحمولة إضافةً إلى المكاتب الميدانية ومراكز الاتصال[1].

رابعاً: التأثير الإيجابي لتطور الحكومة الإلكترونية الإماراتية في اقتصاد الدولة

تولي دولة الإمارات العربية المتحدة أهمية كبرى للاستثمار في تقنية المعلومات والاتصالات في القطاعين الحكومي والخاص، ويشير التقرير العالمي لتكنولوجيا المعلومات 2010-2011 الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي، إلى أن دولة الإمارات تحتل المرتبة 24 عالمياً والأولى عربياً في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز القدرة التنافسية والتنمية، وارتفعت نسبة مساهمة قطاع الاتصالات في اقتصاد دولة الإمارات من 4.1 بالمئة في عام 2007 إلى 5.3 بالمئة في عام 2010، طبقاً لتقرير تطورات ومؤشرات قطاع الاتصالات بدولة الإمارات "2007-2010" الصادر عن "هيئة تنظيم الاتصالات" في مايو 2010، وتوقع تقرير أعدته إدارة الدراسات في "دائرة التنمية الاقتصادية" في أبو ظبي، أن يصل حجم الإنفاق على قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في دولة الإمارات إلى 18.4 مليار درهم خلال عام 2011، بزيادة 15 بالمئة عن عام 2010، الذي بلغ فيه 16.1 مليار درهم[2].

خامساً: البوابة الرسمية لدولة الإمارات العربية المتحدة

بالتدقيق بمحتوى البوابة الإلكترونية لحكومة الإمارات العربية المتحدة نجد أنها بوابة متكاملة، وذلك باعتبارها استوفت المراحل الثلاث للحكومة الإلكترونية، إن من خلال نشر المعلومات ومن ثم التفاعل مع المواطنين إلى جعل التعاملات تتم مباشرة على الشبكة، فالبوابة الإلكترونية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة تنشر معلومات

---

[1] **حصة بوحميد، مارغو كونستانتين، ويورغ شوبرت، كيف عملت الحكومة الإماراتية على تطوير خدمات المواطنين، موقع ماكنزي وشركاه، مقال منشور بتاريخ: أيار/2014، على الموقع الإلكتروني الاتي:**
تاريخ الزيارة: 2019/03/02.

https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/how-the-uae-government-modernized-citizen-services/ar-ae

[2] **الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة، موقع موسوعة الإمارات، مقال منشور بدون بتاريخ، على الموقع الإلكتروني الاتي:**
تاريخ الزيارة: 2019/03/01.

http://uaepedia.ae/index.php/

عامة عن دولة الإمارات باللغتين العربية والإنجليزية، مع إظهار التاريخ والتوقيت وحالة الطقس وخريطة الدولة وأرقام الطوارئ (الشرطة، الإسعاف، الإطفاء، والكهرباء)، كما تنشر إحصائيات وتقارير وقوانين ومستندات، كل ذلك عملاً بمبدأ سياسة البيانات المفتوحة التي يُمكن لأي فرد الوصول إليها واستخدامها بحرية ودون قيود، وأيضاً إعادة استخدامها ونشرها، مع مراعاة ذكر المصدر، وإتاحة البيانات للمشاركة. أما فيما يتعلق بالمشاركة والتفاعل مع المواطنين فالبوابة تتضمن حالياً عشرات المشورات الإلكترونية التي أطلقتها الجهات الحكومية للتواصل مع جمهور المتعاملين بهدف تطوير الخدمات والسياسات وبما ينعكس على سعادة المتعاملين تحقيقاً للأهداف العليا للحكومة، وتقوم المشاركة الإلكترونية على ثلاثة مكونات رئيسة هي: توفير المعلومات إلكترونياً، وإطلاق المشورات الجماهيرية، واتخاذ القرارات بناء على نتائج تلك المشورات، وتتضمن بوابة المشاركة الإلكترونية في المرحلة الحالية عشرات المشورات، بعضها مفتوح حالياً لمشاركة الجمهور، وبعضها مدرج في مواعيد مستقبلية، علماً بأن المشورة التي تنتهي مدتها تتحول إلى أرشيف المشورات السابقة، ومن المشورات المطروحة للجمهور مثلاً إطلاق الحملة التوعوية بالإنفلونزا الموسمية وتوفير لقاح الإنفلونزا الموسمية في المراكز الصحية كافة للمواطنين و العاملين الصحيين في المنشآت الصحية من أجل تعزيز الصحة العامة من خلال برنامج مستدام لرفع مستوى الوعي بأهمية التلقيح، ستقوم الوزارة برصد الملاحظات كافة، والتعامل بجدية مع المقترحات والآراء ومن ثم تكثيف حملاتها التوعوية للوصول إلى الشرائح المستهدفة كلها من الحملة لتحقيق أهدافها في الحد من الإنفلونزا والوقاية من انتقال العدوى[1].

أما فيما يتعلق بتقديم الخدمات، فالبوابة الإلكترونية تصنف زبائنها إلى أربع فئات هي: (الأفراد، الزوار، مؤسسات الأعمال، وهيئات حكومية)، كما يتم عرض الخدمات بتسلسل أبجدي (من الألف إلى الياء)، مع إمكانية البحث عن الخدمة المطلوبة، ويستطيع المواطن تقديم معاملته على مدار الساعة، وفي أي مكان كان في العالم، كما يمكنه دفع رسوم الخدمات الحكومية إلكترونياً عبر طرق عديدة، ولعلَّ أهمها بطاقة الدرهم الإلكتروني الذي هو عبارة عن وسيلة ذكية تقدمها وزارة المالية لدفع رسوم أكثر من 5000 خدمة حكومية، وتأخذ البطاقة شكل

(1) البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، تاريخ الزيارة: 2019/02/26.

https://www.government.ae/

نظام الدفع المتكامل، بشكل مشابه للبطاقات المدفوعة مسبقاً، والبطاقات الائتمانية، وبإمكان المستخدم تعبئة البطاقة بالقدر المتاح لكل نوع منها واستخدامها للتسديد، كما يمكن استخدام بعض البطاقات لتسديد ثمن المنتجات والخدمات في جميع أنحاء العالم، بينما يمكن استخدام الأنواع الأخرى عند التعامل مع المشتركين في الجيل الثاني من منظومة الدرهم الإلكتروني، ويمكن استخدام الدرهم الإلكتروني لتسديد الرسوم مباشرة عبر الشباك، أو عبر الإنترنت من خلال بوابة الدفع الإلكتروني كما ويمكن أيضاً استخدامها للسحب النقدي، وتتيح هذه البطاقات رسوم خدمات مخفضة في الجهات الحكومية، ولا تتطلب حساباً بنكياً وجميعها مدفوعة سلفاً. ولابد من الإشارة إلى أن دولة الإمارات تحتل الترتيب 21 من بين 193 دولة حسب التقرير الصادر عن الأمم المتحدة بشأن تنمية وتطوير الحكومات الإلكترونية للعام 2018، إذ حققت تقدماً في قيمة المؤشر العالمي للخدمات الإلكترونية، إذ ارتفعت الدرجة المحققة للدولة من 0.89 في عام 2016 إلى 0.94 في عام 2018، بحيث أصبحت في المركز الأول خليجياً وعربياً وإقليمياً[1].

المطلب الثاني

تجربة الحكومة الإلكترونية في سوريا ولبنان

إن مفهوم الحكومة الإلكترونية في البيئة العربية مفهوم تحيطه الضبابية، عوضاً عن أنه ليس ثمة تصور شمولي لما ستكون عليه الأحوال لدى إنجاز الخطط التقنية والتأهيلية والقانونية المقترحة والتي تم المباشرة بها لتوفير متطلبات إطلاق الحكومة الإلكترونية[2]، أضف إلى ذلك أنَّ كثيراً من الدول العربية مازالت متمسكة بأدائها التقليدي، خوفاً من فقدان السيطرة على شعوبها، وإعطائهم الحق بالوصول إلى المعلومات، وبالتالي الحق في المحاسبة، إلا أن الفاتورة التي تتكبدها هذه الدول، جراء عدم تفعيل خدمات الحكومة الإلكترونية مرتفعة جداً، إذ لا تنجز الحكومة العادية معاملات متساوية مع تلك التي يمكن أن تنجزها الحكومة الإلكترونية، أضف إلى ذلك، أن المواطن يتكبد خسائر مادية جراء ساعات الانتظار التي يقضيها حتى تفعيل خدمة ما، أو شراء خدمة ما من الحكومة.

---

(1) الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاجتماعية والاقتصادية 2018، مرجع سابق ص 89، تاريخ الزيارة: 2019/02/28.

(2) صدام الخمايسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، مرجع سابق، ص131.

وفي الوقت الذي تسعى فيه كل من سورية ولبنان إلى اعتماد نظام الحكومة الإلكترونية، إلا إنها تصطدم في الكثير من التحديات والعقبات التي تحول دون اعتمادها وتطبيقها، وسنتناول بشيء من التفصيل تجربة الحكومة الإلكترونية في كل من سورية ولبنان، من خلال تقسيم هذا المطلب إلى فرعين:

الفرع الأول: تجربة الحكومة الإلكترونية في الجمهورية العربية السورية.

الفرع الثاني: تجربة الحكومة الإلكترونية في الجمهورية اللبنانية.

الفرع الأول

تجربة الحكومة الإلكترونية في الجمهورية العربية السورية

أدركت الدولة السورية أهمية الربط الإلكتروني بين وزاراتها ومؤسساتها وما بين محافظاتها وكذلك الربط الشبكي ضمن الوزارة أو المؤسسة أو المحافظة ذاتها، وتأسيساً على ذلك قام مجلس الوزراء بإطلاق مبادرة الحكومة الإلكترونية، التي تقضي بتشكيل اللجنة التوجيهية العليا للإشراف على تنفيذ مبادرة الحكومة الإلكترونية برئاسة رئيس مجلس الوزراء وعدد من الوزراء وذلك بتاريخ 2009/11/1، وتم تكليف وزارة الإتصالات للقيام بالإجراءات التنفيذية[1]. وللتعرف أكثر على مشروع الحكومة الإلكترونية في سورية سوف نسلط الضوء على ما يلي:

أولاً: مشروع إستراتيجية الحكومة الإلكترونية:

وضعت وزارة الإتصالات والتقانة وبالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي مشروع إستراتيجية الحكومة الإلكترونية، وتتضمن هذه الاستراتيجية ثلاث مراحل[2]:

المرحلة الأولى (2009-2010): سيتم في هذه المرحلة التركيز على الإنجازات التالية:

- تهيئة ونشر المعلومات المتعلقة بالخدمات الحكومية.

---

(1) **غصوب عبدو، الحكومة الإلكترونية سترى النور قريباً، موقع سيرياندیز، مقال منشور بتاريخ: 2013/06/08، على الموقع الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة: 2019/02/22.**

http://www.syriandays.com/index.php?page=show_det&select_page=72&id=36023

(2) **مشروع تطوير وتحديث الخدمات الإلكترونية- إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في سورية (التوجهات)، وزارة الاتصالات والتقانة، سورية، 2009، ص (35-36).**

- استكمال البنية التحتية التشريعية والتقنية.
- استكمال بنوك المعلومات الوطنية.
- استكمال الوزارات لمشاريعها الحالية المتعلقة بالحكومة الإلكترونية ونشر خدماتها للعموم بمستوى الجاهزية المتاح لديها على بوابة الحكومة الإلكترونية.
- إطلاق بعض الخدمات الأساسية والخدمات ذات الأولوية المرتفعة.
- تفعيل الأقنية المختلفة لتقديم الخدمات للمواطنين (الهاتف الثابت، الهاتف الخليوي، مراكز خدمة الموطنين، الإنترنت).
- بناء الثقة بين المستفيدين حول الخدمات الإلكترونية.

المرحلة الثانية (2011–2013): سيتم في هذه المرحلة التركيز على الإنجازات التالية:

- وضع أكبر قدر ممكن من الخدمات التفاعلية.
- إظهار صورة موحدة للخدمات الحكومية بالنسبة للمواطن.
- الاستفادة قدر الإمكان من الخدمات المشتركة والبنى التحتية المشتركة.
- تشجيع الجهات الحكومية على مشاركة البيانات قدر الإمكان عبر تقديم خدمات (G2G).
- استقطاب أكبر قدر عدد من المواطنين لاستخدام الخدمات الإلكترونية.
- توسيع قاعدة تقديم الخدمات لتشمل الأقنية المختلفة للتواصل.

المرحلة الثالثة (2014–2020): سيتم في هذه المرحلة التركيز على الإنجازات التالية:

- حدوث تحولات عميقة في طرف تقديم الخدمات الحكومية حتى يحصل المواطن على خدمات معاملاتية كاملة بشكل إلكتروني.
- حدوث تحول في بنى الخدمات الحكومية تجاه البنى المؤسساتية المتكاملة مما يجعل الإدارة الحكومية تستخدم البنى التحتية والخدمات المشتركة.
- طرح الحكومة لخدمات جديدة أكثر ملاءمةً لحاجات المواطنين.

كما وضعت الجمهورية العربية السورية المعايير النموذجية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالتعاون مع الاتحاد الأوربي من خلال ((مشروع التحديث القطاعي والمؤسسي))، بهدف التخطيط للمشاريع المعلوماتية وتحليلها وتنفيذها وأمنها، ولتحقيق مستوى معين من التميز في الأداء، وقد اعتمدت الحكومة السورية هذه المعايير في مؤسساتها الحكومية بهدف التخطيط لمشاريع الحكومة الإلكترونية وتنفيذها، ومن المعايير التي وضعها الفريق التنفيذي للحكومة الإلكترونية [1]:

1- معايير مراكز خدمة المواطن.
2- معايير التخاطب للدفع الإلكتروني.
3- معايير تصميم مواقع الإنترنت الحكومية.
4- معايير التشغيل البيني.

وفي العام 2010 بدأ عملياً جزء من التنفيذ، فقد عمدت الحكومة إلى إنشاء مراكز خدمة المواطن في مختلف المحافظات، وهذا ما سنتعرف عليه في الفقرة التالية.

ثانياً: مركز خدمة المواطن كخطوة أولى باتجاه الحكومة الإلكترونية

إن مركز خدمة المواطن هو مركز يقدم خدمات حكومية متعددة للمواطن بالاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات لتبادل البيانات بين الجهات الحكومية المختلفة، بحيث يكون لدى هذا المركز تفويض بتقديم الخدمات من الجهات الأصلية صاحبة الحق بتقديم هذه الخدمات مما يسمح بتقديم خدمة متكاملة داخل المركز دون الحاجة لمراجعة أي من هذه الجهات[2]، وتتوزع مراكز خدمة المواطن على معظم المحافظات السورية وتدار من قبل مجالس المحافظات، وقد ساعدت اللامركزية في التنفيذ (التي تم تبنيها) في منح مرونة لكل محافظة لإضافة مجموعة مختلفة من الخدمات لتقديمها عبر المركز وذلك مع المحافظة على المعايير من خلال إصدار وثيقة للمعايير الضرورية لإنشاء وتشغيل مراكز خدمة المواطن، وتعرض كل محافظة على موقعها الإلكتروني معلومات

---

[1] الحكومة الإلكترونية (السياسات– الاستراتيجيات– التطبيقات)، أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومية في الدول العربية، تقرير صادر عن الأمم المتحدة "الاسكوا"، 2014، ص (62–64).

[2] مالك الحداد، مشروع تعزيز القدرة المؤسساتية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية السورية (شروط ومعايير إنشاء وتشغيل مركز خدمة المواطن)، سوريا، ص 9.

عن عناوين مراكز خدمة المواطن المعتمدة والخدمات التي يقدمها كل مركز وتعمل على تحديثها دوريا(1)، ومن مهام مركز خدمة المواطن (2):

1- استقبال المواطنين وتقديم الخدمات الخاصة بالمركز بأفضل جودة مع تقديم دليل الإجراءات الخاصة بمعاملتهم.

2- الرد على استفسارات المواطنين عن طريق مركز الاتصال.

3- تقديم الاستشارات للمواطنين عن المعاملة التي يرغبون بتقديمها.

4- تأمين الأوراق الثبوتية اللازمة لإتمام المعاملة عن طريق مكاتب الارتباط المتواجدة في المديريات المختلفة.

5- أرشفة المعاملة إلكترونياً وتحويلها إلى المكاتب الخلفية للدراسة واتخاذ القرار.

6- استيفاء الرسوم المترتبة على المعاملات من خلال كوة المصرف الموجود في المركز.

فإنشاء مراكز بهذه الصورة يحقق فوائد عديدة، وسنستعرض الفوائد التي تحققها هذه المراكز بالنسبة إلى المواطن وكذلك إلى الدولة(3):

- **الفوائد المرجوة من إنشاء هذه المراكز بالنسبة للمواطن:**

أ- تخفيف عدد الإدارات التي يحتاج المواطن للمرور عبرها لتنفيذ معاملاته.

ب-تخفيف الزمن اللازم والكلفة لانتقاله عبر الإدارات.

ت-تخفيف المشاكل والتعقيدات التي يمر بها المواطن عند تنفيذه لمعاملاته.

- **الفوائد المرجوة من إنشاء هذه المراكز بالنسبة للدولة:**

أ- تخفيف العمل الإداري لخدمة المواطن والاستجابة لطلباته.

ب-تخفيف الكلفة على الإدارات وتخفيف الفساد.

---

(1) الحكومة الإلكترونية (السياسات- الاستراتيجيات- التطبيقات)، مرجع سابق، ص 68.

(2) الخدمات التي يقدمها مركز خدمة المواطن، موقع مجلس مدينة اللاذقية، مقال منشور بدون تاريخ، على الموقع الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة: 2019/03/01.

http://latakia.sy/ar/view/19#.XF6osFxKjlU

(3) مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، مرجع سابق، ص 185.

ت–توحيد وتقييس سير المعاملات والوثائق اللازمة لتنفيذها.

ث–إيصال الخدمة إلى المناطق النائية دون الحاجة لانتقال المواطن.

ج– المساعدة في تطوير البنى التحتية للمعلوماتية والاتصالات في الدولة.

وللتعرف أكثر على الخدمات التي يقدمها مركز خدمة المواطن، قام الباحث بزيارة إلى مركز خدمة المواطن بمدينة حمص السورية، وبمقابلة بعض الموظفين(1) استطاع الباحث التعرف على تلك الخدمات وهي:

- خدمات وزارة الداخلية:

أ– خدمات الشؤون المدنية: (بيان قيد فردي، بيان عائلي، بيان ولادة، دفتر عائلة، إصدار هوية جديدة، تسجيل زواج، بيان وفاة).

ب–خدمات السجل العدلي: وثيقة غير محكوم.

- خدمات وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل: خدمة غير عامل.
- خدمات وزارة الخارجية: التصديق القنصلي.
- دفع فواتير الماء والكهرباء والهاتف، وبراءة ذمة للماء والكهرباء والهاتف.
- خدمات وزارة المالية: مثل دفع رسوم الخدمات الطلابية الخاصة بالمالية، رسوم الهوية وغيرها، إذ يوجد كوتان للمصرف التجاري والمصرف العقاري داخل المركز.
- خدمات مجلس مدينة حمص: تنظيم وتصديق عقود الإيجار، معاملة الترخيص الإداري.

ثالثاً: الحكومة الإلكترونية في ظل الأحداث التي تشهدها الجمهورية العربية السورية

مع بداية الحرب على سورية في العام 2011، أصبح هناك ترشيد في الموازنات الاستثمارية في الجهات العامة، وتوقفت بشكل شبة كامل الموازنات في سنوات الحرب، وهو ما عرقل التمويل المطلوب لاستكمال بناء الحكومة الإلكترونية، وعلى الرغم من ذلك بقيت وزارة الاتصالات تعمل على أجزاء مقررة ضمن الاستراتيجية مثل جرد الخدمات الحكومية، كما نفذت بعض المشاريع بحدود ما لديها من إمكانيات وتمويل، وحاولت العمل مع

---

(1) **قام الباحث بتاريخ 2019/02/28 بزيارة الى مركز خدمة المواطن الكائن في حي عكرمة بمدينة حمص السورية، والتقى ببعض الموظفين (الذين طلبوا عدم ذكر أسمائهم)، وكانت الزيارة لمعرفة الخدمات التي يقدمها مركز خدمة المواطن.**

بعض المنظمات الدولية لكن عملياً هذه المنظمات وبعد فترة من الحرب غيرت توجهاتها باتجاه العمل الإغاثي، مما دفعها إلى العمل بهذا الاتجاه فوضعت مثلاً قواعد المعطيات للمهجرين وبيانات الإغاثة وغيرها، وكان ذلك نوعاً من التطوير على الاستراتيجية للتأقلم مع الظروف الجديدة التي تمر بها البلاد(1).

أما فيما خص المشاريع الأساسية: مشروع الدفع الإلكتروني مثلاً الذي يُعدُّ أهم مقومات الحكومة الإلكترونية، كان من المفترض أن ينفذ ولكنه لم ينفذ، والمشروع الثاني هو البطاقات الذكية الذي كان جزءاً من إطار الحكومة الإلكترونية، وكان مفترضاً أن ينفذ بشكل مركزي لكن نفذت أجزاء منه بأطر مختلفة، جزء بوزارة النفط (بطاقة محروقات)، وأخر بوزارة النقل، وجزء يفترض أن يسير أكثر بوزارة الداخلية فيما يتعلق بالبطاقة الشخصية ثم العائلية وكذلك لم تنفذ بسبب قلة التمويل، فكل بطاقة نفذت لغرض خاص ومحدد وليس كمنظومة وطنية كانت مرسومة لها(2).

وفي العام 2012 تم إطلاق بوابات خدمية (بوابة طلبي – بوابة شارك) المتوقفة حالياً، كما تم إطلاق بوابة الحكومة الإلكترونية المصغرة، ويتضمن الموقع ارتباطات إلى الخدمات الحكومية التي تُقدَّم إلكترونياً، إضافة إلى معلومات فقط عن حوالي 2552 معاملة تبين شروط تقديم الخدمة من وثائق مطلوبة ورسوم مستحقة، دون أن يستطيع المواطن تقديمها وهو في بيته أو مكتبه، إذ لابد من زيارة الدائرة الحكومية لإجراء معاملته كون هذا الموقع يتضمن معلومات فقط(3).

رابعاً: التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية السورية

مع عودة الاستقرار بشكل تدريجي للبلاد لا بد من وضع خطة واستراتيجية جديدة تنطلق من الواقع الحالي، فما ستقدمه الحكومة الإلكترونية اليوم هو ضروري أكثر من أي وقت سابق لما لها من أهمية في القضاء على

---

(1) فريال زهرة، عودة بعد تعثر قسري، الحكومة الإلكترونية، استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات حاجة ملحة وليست رفاهية، موقع الإخبارية السورية، مقال منشور بتاريخ: 2018/03/23، على الموقع الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة: 2019/03/05.
http://www.ortas.gov.sy/AlikhbariaTV/index.php?d=21&id=239572

(2) فريال زهرة، عودة بعد تعثر قسري، الحكومة الإلكترونية، استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات حاجة ملحة وليست رفاهية، موقع الإخبارية السورية، المرجع نفسه، تاريخ الزيارة: 2019/03/05.

(3) بوابة الحكومة الإلكترونية السورية، تاريخ الزيارة : 2019/03/04.

http://www.egov.sy

الروتين والفساد المتغلغل في الدوائر الحكومية خاصة أن البلاد مقبلة على فترة إعادة إعمار ودخول للشركات الأجنبية للاستثمار، لكن ذلك يتطلب بداية تذليل العقوبات والتحديات الكثيرة التي تعيق تطبيقها، والتي سنستعرضها وفقا لما يلي[1]:

1- وجود ممانعة للتغيير ضمن الإدارة الحكومية، فانتشار الفساد ضمن دوائر الدولة يؤمن دخول إضافية للموظفين المرتشين، ففي حال تطبيق الحكومة الإلكترونية سوف يفقد هؤلاء الموظفون هذه الموارد، لذلك يكون من الأنسب لهم بقاء الأمور على حالها.

2- انخفاض دخل موظفي الإدارة وضعف الحوافز التي تسمح لموظفي الإدارة الحكومية بالتفاعل مع برامج التغيير وغياب المبادرات والبرامج الضرورية لتطوير الإدارة الحكومية.

3- ضعف معدلات الإنفاق الاستثماري في مجال المعلوماتية والبرمجيات والتطوير الإداري وخاصة وأن الدولة تولي الاهتمام في هذه الفترة إلى المشاريع الإنسانية والإغاثية ولإعادة الإعمار.

4- عدم إيلاء مفهوم الشراكة بين القطاعين العام والخاص الاهتمام المناسب، فعدم كفاية الخبرات الوطنية يعرقل بناء نظام الحكومة الإلكترونية، لذلك لا بد من الاستعانة بالقطاع الخاص للمساعدة في بناء هذا النظام، كأن يقوم القطاع الخاص بالمشاركة في التوريد والتركيب وتكون مسؤولية الجهات العام التشغيل والإستثمار.

5- النقص في الكوادر المؤهلة القادرة على تشغيل وصيانة الأنظمة المعلوماتية المتقدمة، ويُعدُّ النقص في الكوادر إحدى العقبات الأساسية خاصة أن الدولة ستكون أمام أجيال أمية بلا مدارس نتيجة الحرب.

6- ضعف البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

7- ضعف الإجراءات لحماية الخصوصية وأمن المعلومات.

8- النظر لمبادرة الحكومة الإلكترونية كأداة للتنافس وليس للتعاون بين الجهات الحكومية.

وفي النتيجة لايزال المواطن السوري يعاني عند مراجعته الدوائر الحكومية من مشكلة الروتين الذي يعيق عمل المؤسسات وعملية تقديم الخدمات على اختلاف أنواعها للمواطنين، وهذا يسبب هدر الكثير من الأموال

---

[1] فريال زهرة، عودة بعد تعثر قسري، الحكومة الإلكترونية، استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات حاجة ملحة وليست رفاهية، مرجع سابق، تاريخ الزيارة 2019/03/06.

والوقت داخل المجتمع والاقتصاد السوري، وقد طبقت بعض الدوائر عملية أتمته بسيطة، إلا أن وضع الخدمات الحكومية في سورية يحتاج إلى عملية نوعية وسريعة في تطبيق الإدارة الإلكترونية على آليات العمل من أجل تسهيل الخدمات للمواطن الذي عانى من ويلات الحرب[1]، وينتظر الشعب السوري من الحكومة السورية أن تقوم بتطبيق الحكومة الإلكترونية وتسهيل وتسريع الخدمات والقضاء على الروتين الذي يَعُدُّه المواطن السوري "داعش" الاقتصاد، فالشعب لا يريد اجتماعات وتصريحات صحفية من الوزراء وإنما يريد خطوات جدية من تدريب الكوادر البشرية وتأهيل البنى التحتية اللازمة، ووجود إرادة جدية للتغيير والتطوير الإداري وإصدار التشريعات والقوانين المنظمة للحكومة الإلكترونية التي تُعدُّ العامل الأساسي في نجاح هذا النظام، مع ضرورة الاستفادة من تجارب الدول الأخرى والتعلم من الأخطاء التي وقعت بها.

الفرع الثاني

تجربة الحكومة الإلكترونية في الجمهورية اللبنانية

إن المواطن اللبناني سواء أكان المقيم أم المغترب يعاني من مشكلات تتعلق بانخفاض مستوى الخدمات الحكومية، مما يرتب تأخيراً في إنجاز المعاملات التي قد يرتبط إجراؤها بالقطاع العام أو الخاص أو القطاعين معاً، إضافةً إلى البيروقراطية في الإنجاز، والتعقيد الذي يُصاحب هذا الإجراء، وتتوزع الأسباب بين الفساد المُستشري نتيجة غياب الرقابة من جهة والتنفيذ الاعتباطي غير المسؤول من قِبل الدوائر المعنية من جهة أخرى، وهنا فإن طرح مشروع الحكومة الإلكترونية في لبنان، والعمل على تفعيل تنفيذه، قد يُسهم في حلِّ كثير من المشكلات السابق ذكرها[2]، واليوم يحذو لبنان نحو تفعيل تنفيذ هذا المشروع على الرغم من غياب العمل الرسمي الدؤوب لتحقيق ذلك. وسنستعرض بشيء من التفصيل حال الحكومة الإلكترونية في لبنان من خلال الآتي:

---

(1) **هل ستطبق سورية الحكومة الإلكترونية وتصبح معاملات المواطن والحكومة سهلة وسريعة، موقع مركز دراسات كاتيخون، مقال منشور بتاريخ 2017/12/01، على الموقع الالكتروني الاتي: تاريخ الزيارة: 2019/03/07.**

http://katehon.com/ar/agenda/hl-sttbq-swry-lhkwm-llktrwny-wtsbh-mmlt-lmwtn-wlhkwm-shl-wsry

(2) **محمد علي جعفر، الحكومة الإلكترونية في لبنان: واقع وتحديات، موقع الأخبار، مقال منشور بتاريخ: 2016/12/30، على الموقع الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة: 2019/02/28.**

https://al-akhbar.com/Opinion/234668

أولاً: نشأة الحكومة الإلكترونية في لبنان وإستراتيجيتها

وضع مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية في العام 2002 إستراتيجية الحكومة الإلكترونية والتي تضمنت تصوراً شاملاً لتحقيق مبادرة الحكومة اللبنانية، ومع حصول تطورات كثيرة على مستوى تطبيق تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، ووضع المكتب وثيقة جديدة لاستراتيجية الحكومة الإلكترونية في العام 2007، وقد وضعت الوثيقة الجديدة للحكومة الإلكترونية بناء على الاستراتيجية القديمة، وذلك عبر التنظيم من خلال أعمدة مركزية جديدة لتأمين أساليب أكثر ابتكاراً ومثبتة عالمياً تُمكّن من تحقيق سريع لفوائد الحكومة الإلكترونية، والهدف من ذلك هو إصلاح أنظمة وعمليات الحكومة وتطويرها والتي تؤدي بدورها لتحقيق فوائد اقتصادية من خلال تحسين إنتاجية الحكومة، وقد وضعت هذه الاستراتيجية بالاستناد إلى المعطيات والآراء التي أبداها المستفيدون الرئيسون للحكومة والوسط الأكاديمي والمجتمع المدني والشركات الصناعية الخاصة[1]. وتتمثل الأعمدة الأربعة الجديدة لاستراتيجية الحكومة الإلكترونية بما يأتي[2]:

1- الإصلاح الإلكتروني: يسعى إلى تحسين الكفاءة ككل للحكومة وإلى توفير كبير في التكاليف.

2- المواطن الإلكتروني: يسعى إلى تقديم الخدمات للمواطن بطريقة سريعة وموثوق بها وسهلة الفهم والاستعمال.

3- الأعمال الإلكترونية: تسعى إلى تأمين خدمات متكاملة لمجتمع الأعمال وتسهيل عمل القطاع الخاص مع الحكومة.

4- المجتمع الإلكتروني: ويسعى إلى تعزيز التنمية المحلية وتحسين نوعية الحياة في المجتمعات المحلية ويستهدف المواطنين ذوي الحاجات.

ثانياً: الصعوبات والتحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في لبنان

تواجه الحكومة اللبنانية جملة من الصعوبات التي تعيق تطبيق وتطوير الحكومة الإلكترونية، وتتمثل هذه الصعوبات بما يأتي[3]:

---

(1) **مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، الجمهورية اللبنانية، التقرير السنوي لعام 2007، ص 23.**

(2) **مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، المرجع نفسه، ص 23.**

(3) **محمد علي جعفر، الحكومة الإلكترونية في لبنان: واقع وتحديات، موقع الأخبار، مرجع سابق، تاريخ الزيارة: 2019/02/29.**

1- وضع البنى التحتية المعلوماتية لبعض الوزارات والمؤسسات الحكومية يعيق تطبيق المشروع، إذ إن أغلب الصفحات الإلكترونية للوزارات اللبنانية تفتقد لمواصفات الحكومة الإلكترونية من حيث الشكل والتطبيق والتحديث، ويجب العمل على تطوير الخدمات الإلكترونية خصوصاً تلك التي تسهم في توفير إمكانية إتمام المعاملات الرسمية إلكترونياً وليس فقط إتاحة المعلومات على الموقع الإلكتروني الرسمي حول الإجراءات أو إتاحة إمكانية تنزيل الاستمارات المطلوبة لإنجاز المعاملات.

2- قلة الثقة لدى المواطن في نزاهة خدمات الإدارات العامة.

3- إن لبنان يتمتع بمركزية في نظامه الإداري، إذ إن الدوائر الرسمية كافة موجودة في العاصمة اللبنانية بيروت، إضافةً إلى أن البيروقراطية تسود العملية الإدارية تفاصيلها كافةً، فلم يُطبَّق قانون التوقيع الإلكتروني والدفع الإلكتروني إلّا في ثلاث وزارات فقط، أضف إلى أن لبنان يفتقد حتى الآن لمركز موحَّد يحتوي معلومات المواطنين، ناهيك عن أن نوعية خدمات الإنترنت في لبنان سيئة على الرغم من تحسّنها تدريجياً ولكن بشكل بطيء.

4- يجب العمل على خلق ما يُعرف بالتفاعل الرقمي بين الدولة والمواطن تحديداً، مما يُتيح إمكانية تحقيق التواصل التلقائي لطرح الاستفسارات وتقديم الشكاوى وإجراء استطلاعات الرأي والمشاركة في الأفكار والتطوير، على أن يترافق بحملات التوعية للمواطنين من قبل المسؤولين المعنيّين لمعرفة ماهية الحكومة الإلكترونية وتدريبهم على كيفية استخدامها والاستفادة منها.

5- فيما يتعلق بتهيئة الأنظمة والتشريعات القانونية، فإن ما تقدَّم يحتاج إلى وجود إطار قانوني يُوحِّد المعايير ويتيح للدولة قبول المستندات إلكترونياً وإصدارها وتبادل المعلومات بين الجهات الرسمية بطريقة تلقائية مما يزيل الحاجة إلى الاستحصال على وثائق مثل إخراج القيد والسجل العدلي وغيرهما من قبل المواطن لاستكمال معاملاته.

ثالثاً: موقع بوابة الحكومة الإلكترونية اللبنانية

لقد شهد العام 2013 إنشاء بوابة الحكومة الإلكترونية في لبنان، ففي 11 أيلول 2013 جرى إطلاق المرحلة

الأولى من بوابة الحكومة الإلكترونية (دولتي)[1]، والتي ينتظر أن تتبعها مراحل أخرى لتأمين العدد الأكبر من الخدمات الإلكترونية في الإدارة اللبنانية، ويتضمن المشروع إضافةً إلى مركز معلومات للحكومة الإلكترونية، الربط بين بوابة الحكومة الإلكترونية والإدارات الرسمية وفقا لأفضل معايير الحماية، وتطبيقات دولتي على الهواتف الذكية، وقد جرى إنشاء موقع دولتي على الإنترنت الذي يوفر للمواطن معلومات تتعلق بأكثر من 4500 معاملة إدارية ووضع 220 استمارة إلكترونية قابلة للتحميل والتعبئة والطباعة، وتطبيق دولتي لتسجيل حساب خاص ولتخزين إلكتروني للأوراق الخاصة التي تستعمل في المعاملات كبطاقة الهوية وغيرها[2].

بالفحص المعمق لموقع بوابة الحكومة الإلكترونية، تبين أن مشروع الحكومة الإلكترونية في لبنان يسير بخطوات خجولة، إذ إنّ العدد الأكبر من المعاملات لا يجري إلكترونياً، بل يحتاج إلى تعامل مباشر مع الموظف الحكومي، وإلى مراجعات للإدارة المعنية وفترات انتظار غير معروفة مسبقاً، وإنّ المعاملات المعروضة على الموقع قليلة، ومنها ما يذكر المستندات المطلوبة للمعاملة فقط أو يمكن تحميل الطلب لملئه ثم تقديمه يدوياً، وعدد قليل من الطلبات يمكن إرساله عبر الموقع الكترونياً، كما إن ذلك لم يترافق مع تبسيط فعلي للإجراءات ولا تحديد لمهل المعاملات أو تطوير للإدارات العامة سواء على الصعيد البشري أو المادي، فعلى سبيل المثال في الخدمات ذات الصلة بقطاع الأعمال يوجد ثماني عشرة خدمة حكومية فقط تجري إلكترونياً من أصل ما يزيد عن 150 خدمة، ومثال أخر، إن الخدمات التي يقدمها الأمن العام اللبناني على موقع بوابة الحكومة الإلكترونية هي خمسة فقط وهي (إبدال رقم جواز سفر على سمة الدخول، إفادة مغادرة، إلغاء سمة، تجديد سمة الدخول، شطب عاملة في الخدمة المنزلية)، يلاحظ من ذلك أن العمل في بوابة الحكومة الإلكترونية لايزال في بداية الطريق[3].

وسنورد بشيء من التفصيل ما تتخذه كل من وزارة الصحة العامة ووزارة المالية من خطوات باتجاه اعتماد الحكومة الإلكترونية:

---

(1) **البوابة الرسمية للجمهورية اللبنانية، تاريخ الزيارة: 2019/03/02.** https://www.dawlati.gov.lb

(2) **إطلاق "بوابة الحكومة الإلكتروني – دولتي" في السرايا، موقع جريدة النهار، مقال منشور بتاريخ: 2013/09/11، على الموقع الإلكتروني الاتي: تاريخ الزيارة: 2019/03/02.**

https://newspaper.annahar.com/article/66049

(3) **البوابة الرسمية للجمهورية اللبنانية، المرجع نفسه، تاريخ الزيارة: 2019/03/02.**

https://www.dawlati.gov.lb/

1 – وزارة الصحة العامة: تعد وزارة الصحة العامة من أكثر الوزارات التي تشهد ازدحاماً بالمواطنين أصحاب المعاملات، فمهامها متعددة ودقيقة وتتطلب السرعة في كثير من الحالات، فهي تتعامل مع الأطباء والصيادلة والمرضى والشركات المستوردة للأدوية والمصنعة لها، ومع عدد كبير من أصحاب المهن التي تتطلب تصاريح من وزارة الصحة ومراقبة صحية مستمرة، ولذلك وتحت عنوان الانتقال إلى المكننة، وتمهيداً للوصول إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية، عملت وزارة الصحة العامة منذ العام 2011 حتى الآن إلى تعزيز التواصل مع المواطنين عبر الانترنت، ويمكن أن نذكر بعض أهم الإنجازات التي حققتها وفقا لما يأتي(1):

أ– إنشاء موقع إلكتروني للوزارة، يشكل مرجعاً صحياً للجميع للاطلاع على كل جديد يتعلق بالقطاع الصحي.

ب– إنشاء وتطوير تطبيق على الهواتف الذكية، لتسهيل التفاعل وتقريب المسافات بينها وبين المواطنين.

ت– إظهار التوزع الجغرافي للمستشفيات الحكومية والخاصة والمراكز الصحية الأقرب لكل مواطن، وأرقام الهواتف وأسماء الأطباء الذين يمكن مراجعتهم.

ث– إطلاق الخدمات الإلكترونية لبعض المعاملات الإدارية لتمكين المواطن من تقديم طلبه عبر الإنترنت دون الحاجة إلى الحضور شخصياً إلى الوزارة وبدون أي احتكاك مع أحد ومنعاً لأي ابتزاز، ولا يتطلب حضوره إلا عند استلام المعاملة منتهية مصحوباً بالمستندات الأصلية.

ج– نشر لنماذج الاستمارات للمعاملات الإدارية، التي يمكن للمواطن تعبئتها وتقديمها إلى الوزارة، وإمكانية المتابعة الإلكترونية لسير المعاملة، وفقا لرقم الإيصال عند تسليمها للوزارة.

ح– إمكانية إرسال الشكاوى إلى الوزارة عبر وسائل متعددة (الاتصال بالخط الساخن، التطبيق الخليوي للوزارة، البريد الإلكتروني، الموقع الإلكتروني، الفيس بوك الخاص بالوزارة).

خ– نشر لائحة بأسعار الأدوية التي يجري تحديثها بشكل يومي، وتظهر الأدوية المسجلة في الوزارة واستخداماتها.

د– الربط بين الوحدات الصحية بوساطة شبكة إلكترونية.

---

(1) **الموقع الرسمي لوزارة الصحة العامة، الجمهورية اللبنانية، تاريخ الزيارة: 2019/03/05.**

https://www.moph.gov.lb/

ذ- وقد تم مؤخراً إطلاق الفترة التجريبية لتبادل المعلومات بالوسائل الإلكترونية بين وزارة الصحة العامة والجمارك ولاسيما تطبيق النافذة الواحدة.

2- **وزارة المالية:** قام الباحث بزيارة إلى وزارة المالية للاطلاع على الإجراءات والخطوات المتخذة من قبل وزارة المالية للعمل بنظام الحكومة الإلكترونية، وبمقابلة بعض العاملين في الوزارة توصل الباحث إلى ما يأتي:

اتخذت وزارة المالية عدة إجراءات للتحول نحو الحكومة الإلكترونية وذلك في العام 2013، وكان ذلك من خلال إقرار ما يلي:

أ- التصريح عن الضريبة بشكل إلكتروني.

ب-دفع الضريبة إلكترونياً.

تخضع أنواع الضرائب كافة في لبنان باستثناء رسم الطابع المالي للتصريح ، ويكون الإقرار بوساطة تصريح خاص عن كل نوع من أنواع الضرائب الخاضعة للتصريح وتختلف المهلة حسب نوع الضريبة، فقد تم تطبيق التصريح الإلكتروني في العام 2013، الذي مكّن المواطن من ملء بيانات التصريح بنفسه وفي أي مكان يختاره وعلى مدار الساعة وفي الوقت الذي يناسبه وحتى ولو في أيام العطل، فقد أصدر وزير المالية قراراً يوجب المكلفين المسجلين في الضريبة بتقديم تصاريحهم الضريبية المتوافرة على النظام الضريبي الإلكتروني إلكترونياً اعتباراً من الفصل الأول من العام 2014، فقد كان اختيارياً منذ العام 2013 ولغاية الفصل الأول من العام 2014.

ولدى سؤال العاملين في الوزارة عن إيجابيات وسلبيات نظام التصاريح الإلكترونية سواء للمكلفين أو للوزارة، أكدوا أن هذا النظام له إيجابيات كما له سلبياته، فالإيجابيات عديدة يمكن تلخيصها بالآتي[1]:

- لا يحتاج المكلفون من التوجه إلى الإدارة المختصة لتقديم التصريح، مما يوفر عليهم الجهد والزمن.
- إن إدخال البيانات من قبل المكلف نفسه في نظام التصريح الإلكتروني سوف يقلل من الأخطاء الناتجة عن هذا الإدخال فيما لو قام به الموظفون في مكاتب الوزارة، لأنه سوف يكون أكثر حرصاً على إدخالها.

---

[1] قام الباحث بتاريخ 2019/1/15، بزيارة إلى وزارة المالية في بيروت بلبنان والتقى ببعض العاملين (الذين طلبوا عدم ذكر أسمائهم) وكانت الزيارة لمعرفة الخطوات المتخذة من قبل وزارة المالية للعمل بنظام الحكومة الإلكترونية.

- عدم حصول اتصال مباشر بين الموظف والمكلف لأغراض التصريح.
- توفير المصاريف البريدية بالنسبة للإدارة والموظفين.

أما سلبياته فهي بسيطة وتتمثل بالآتي:

- إن الأعطال التي تصيب الأجهزة الإلكترونية وضعف شبكة الإنترنت قد تؤدي إلى تأخير عملية التصريح.
- يحتا ج ملء التصريح الإلكتروني دون أخطاء إلى خبرة قد لا تتوفر لدى بعض خبراء المحاسبة الذين لا يجيدون استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- وعلى الرغم من الجهود المبذولة من كل وزارةٍ على حِدَه، تبقى الحكومة اللبنانية بحاجة للكثير من المتابعة والتحديث لضمان تنفيذ وتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية، فلبنان يعد متأخراً في مجال الحكومة الإلكترونية على الرغم من تقدم مواطنيه ومؤسساته الخاصة في استخدام تكنولوجيا الاتصالات وتقنية المعلومات، إذ إن الحسنات والمنافع والأرقام الإيجابية التي يحققها للاقتصاد كبيرة جداً، أما التأخر عن القيام بذلك فيؤثر سلباً في أداء الدولة والاقتصاد من خلال إبطاء حركة المواطن وإنتاجيته وزيادة كلفة الدولة في تقديم خدماتها وتأخير عجلة الإنماء المتوازن.

الخاتمة

في ختام الدراسة نخلص إلى أن جميع الدول التي طبقت نظام الحكومة الإلكترونية، استطاعت تلافي سلبيات الإدارة التقليدية من خلال تحسين أداء الخدمات المقدمة للمواطنين، وبناء مجتمع معلوماتي يهدف الى إعادة هيكلية المؤسسات الحكومية وخلق أسلوب حياة وطرق عمل جديدة، كما استطاعت القضاء على البيروقراطية والروتين وإصلاح مظاهر الخلل والفساد الإداري، وسنعرض جملة من النتائج والاقتراحات على الشكل الآتي:

أولا: النتائج:

1- تقوم الحكومة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية بطريقة أكثر ديمقراطية، لذلك أصبحت ضرورة يجب السعي لتطبيقها في كل دولة تسعى إلى اللحاق بركب الدول المتقدمة أو الدول الساعية إلى التقدم على أقل تقدير.

2- إن الانتقال من الحكومة التقليدية الى الحكومة الإلكترونية لا يتم بين ليلة وضحاها، فالحكومة الإلكترونية مشروع ضخم وكبير يستلزم إمكانيات عظيمة، ولا يمكن تنفيذه في مرحلة واحدة ولا بد من التخطيط لإنجازه على مراحل متتالية.

3- الفساد الإداري كسلوك منحرف يقف وراءه كثيرٌ من الأسباب منها ما يرتبط بالعوامل الشخصية ومنها ما يرتبط بالعوامل المؤسسية والتنظيمية وأسباب أخرى تتعلق بعوامل سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية وقانونية.

4- يُسهم الفساد الإداري بترسيخ مفهوم البيروقراطية وجعل القرارات انفرادية، ما ينتج عنه آثار سلبية متعددة يقف في مقدمتها غياب القواعد ونظم العمل الرسمية وهيمنة الاجتهادات الشخصية والمزاجية في إنجاز الأعمال وفقدان الحكمة في اتخاذ القرارات وغياب التحديد الواضح لحقوق المواطنين.

5- يعمل نظام الحكومة الإلكترونية على تأكيد المبادئ التي تحكم سير المرافق العامة بأنواعها كافةً الهادفة إلى حسن أداء المرفق لمهامه، كما أن استخدام نظام الحكومة الإلكترونية في إدارة هذه المرافق سيساعدها كي تكون أكثر فاعلية وقدرة على تقديم خدماتها للمواطنين بشكل لائق.

6- استخدام الوسائل التكنولوجية في اتخاذ القرار الإداري من خلال توفير البيانات والمعلومات اللازمة وبشكل دقيق وقابل للتحديث أمام صاحب القرار، سوف تمكّنه من اتخاذ القرار المناسب بشكل أكبر في ضوء حجم المعلومات المتاحة ونوعيتها.

7- إن تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية يحقق عدداً من المزايا في مجال العمل الحكومي ومن هذه المزايا: زيادة حجم العمل، وتقليل الأخطاء في العمل، وتقليل الجهد والكلفة المادية للعمل، وتكوين عناصر بشرية مؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وإتاحة الفرصة للابتكار والإبداع، وتقليل عدد المستويات الإدارية، وتبسيط المعاملات والسرعة في الإنجاز، وعدم الاحتكاك بين الموظف وطالب الخدمة، وكل ذلك من شأنه المساعدة في الحد من الفساد الإداري المتغلغل في المؤسسات والمرافق العامة.

8- من السهل التغلب على التحديات التي تواجه الحكومة الإلكترونية في مختلف الدول بشكل عام وفي لبنان وسورية بشكل خاص سواء في الحاضر أم في المستقبل، وبصورة تحقق النجاح والاستمرار للمشروع من خلال توافر الإرادة السياسية ووضع التشريعات والقوانين اللازمة للنظام الجديد وتوافر الدعم المادي والتقني للمشروع، والاطلاع على تجارب الدول في مجال الحكومة الإلكترونية، وذلك بدراسة النقاط السلبية فيها بقصد الاستفادة منها وعدم الوقوع فيها.

ثانياً: التوصيات:

بعد دراسة الموضوع والإحاطة به من جوانبه كافةً يقترح الباحث مجموعة من التوصيات من شأنها أن تساعد في تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية، وفقاً لما يأتي:

1- ضرورة التحول نحو تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية في مجال الأعمال الحكومية المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية للمواطنين، إذ يُسهم هذا التحول في تسريع تقديم الخدمات الحكومية والتقليل من الجهد والوقت وتوفير الأموال على المواطنين وقطاع الأعمال والمال العام.

2- يجب أن يتم التحول لنظام الحكومة الإلكترونية على مراحل، إذ لا يمكن الانتقال إليها فجأة بل يجب التدرج في تطبيقها على المستوى المحلي ثم الانتقال إلى المستوى المركزي، وذلك تفادياً الوقوع في أخطاء جسيمة ومكلفة.

3- إصدار القوانين والتشريعات اللازمة لعملية التحول وتطويرها بشكل تتوافق مع النظام الالكتروني الجديد.

4- نشر الثقافة المعلوماتية والقضاء على مشكلة الأمية الحاسوبية، وتدريب المواطنين على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بهدف الاستفادة من هذه التقنية.

5- الاهتمام بالجانب الإعلامي لتوضيح أهداف مشاريع الحكومة الإلكترونية، وذلك بالتركيز على احتياجات المواطنين ورغباتهم بوصفهم محور اهتمام الإدارة العامة، والتي تسعى إلى حل مشاكل المواطنين وتحقق لهم الرضا والإشباع.

6- ضرورة إنشاء البنية التحتية اللازمة لبناء نظام الحكومة الإلكترونية وتدعيمها من خلال توفير أجهزة حاسوب متطورة وشبكات انترنت بسرعات عالية وإنشاء قاعدة بيانات شاملة للمواطنين والمؤسسات والهيئات كافةً.

7- الاطلاع على تجارب الدول التي طبقت نظام الحكومة الإلكترونية والاستفادة منها، والتعلم من الأخطاء التي وقعت فيها، فلا يمكن النقل الحرفي لأنظمة يتم تطبيقها بمجتمع إلى مجتمعات أخرى، لأن لكل مجتمع بيئته وطبيعته التي تختلف عن باقي المجتمعات.

8- التواصل بين الدول العربية و التنسيق فيما بينهما في مجال الحكومة الإلكترونية، من خلال تبادل الدراسات والمعلومات والخبرات.

9- إنشاء بوابات إلكترونية تتيح للمواطن التعرف على الأوراق والرسوم المطلوبة لكل معاملة، كما تمكنه من تقديم معظم المعاملات الحكومية بشكل إلكتروني من أي مكان دون الحاجة الى زيارة الوزارات والمؤسسات العامة.

ملخص

إن العالم بأسره قد دخل مرحلة متطورة ضمن آفاق عصر المعلومات بهدف الاستفادة من التقنيات المتاحة في مجال نظم وتقنيات المعلومات والاتصالات و التي أصبحت المعيار الأساسي الذي يُقاس به تقدم الأمم في القرن الحادي والعشرين، الأمر الذي دفع بالحكومات إلى تحقيق نقلة نوعية في تعاملها مع المجتمع، من خلال التحول من إدارة المواطنين إلى خدمتهم، ولتحقيق هذه الغاية ظهر مفهوم الحكومة الإلكترونية التي تعد أحد أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة، فقد شكلت الحكومة الإلكترونية تحولاً جديداً وجذرياً يهدف إلى إعادة اختراع أداء الحكومة لتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين بشكل أفضل وبدقة عالية وبأقل مجهود وبدون الحاجة إلى انتظار طوابير طويلة ، كما أنه إجراء جديد للتخلص من سلبيات وعيوب أداء الحكومة، والقضاء على الفساد المتوطن في إدارات ومؤسسات الدولة. وعلى الرغم من التطور الذي يشهده العالم في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات إلا أن مسايرة هذا التطور ليس بالأمر السهل بالنسبة لمعظم الحكومات وخاصة في البلدان النامية بسبب سرعة تطور هذه التقنيات من جهة وقلة مواردها وإمكاناتها من جهة أخرى، إلا أن هذه الأسباب لم تعد مبرراً لعدم تبني نظام الحكومة الإلكترونية خاصة في ظل الحاجات الملحة لخدماتها على المستويات والأصعدة كافةً.

Abstract

The entire world has entered an advanced stage of the Information Age to utilize available information and communication systems and technologies that became the main standard for measuring nations' progress in the 21st century. This made governments take a qualitative leap in dealing with the community through turning from managing to serving citizens. To achieve this goal, the e-Government concept emerged. The e-Government is one of the most important modern administrative applications as it constitutes a new radical change that aims to re-invent the government's performance for better delivery of government services to citizens with the highest accuracy and least effort and with no long queues needed. In addition, it is a new procedure to get rid of government performance shortcomings and eradicate corruption that is settled in the state departments and organizations. In spite of the global development of ICT, it is not easy for most governments, especially in developing countries, to keep pace with this situation because of the quick development of these technologies and the lack of resources and capabilities. However, these reasons no longer justify the non-adoption of the e-Government system, particularly in view of the urgent need for its services at all levels.

قائمة المصادر والمراجع

أولا: الكتب:

1. أبو بكر محمود الهوش، الحكومة الإلكترونية الواقع والأفاق، القاهرة، مجموعة النيل العربية للنشر، الطبعة الأولى، 2006.
2. أحمد مصطفى صبيح، الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري، مصر، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016.
3. ألبرت سرحان، يوسف الجميل، زياد أيوب، القانون الإداري الخاص، لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، 2010.
4. أمل لطفي جاب الله، أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية (دراسة مقارنة)، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2013.
5. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، القاهرة – المنظمة العربية للتنمية، 2009.
6. بشير علي باز، دور الحكومة الإلكترونية في صناعة القرار الإداري والتصويت الإلكتروني، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى، 2015.
7. بلال أمين زين الدين، ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن (مقارنة بالشريعة الإسلامية)، مصر، دار الفكر الجامعي، 2009.
8. جهاد زهير ديب الحرازين، الآثار المترتبة على عقد الامتياز دراسة نظرية مقارنة، مصر، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.
9. حسن محمد علي حسن البنا، مبدأ قابلية المرافق العامة للتغيير والتطوير (دراسة مقارنة)، القاهرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، الطبعة الأولى، 2014.
10. حمد بن محمد العجمي، تطبيقات البرامج الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة، الرياض، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2016.

11. حمدي عبد العظيم، عولمة الفساد وفساد العولمة، الإسكندرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.
12. حمدي قبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الأردن، دار وائل للنشر، 2014.
13. حيدر جمال تيل الجوعاني، مكافحة الفساد في ضوء القانون الدولي، بغداد، مكتب الهاشمي للكتاب الجامعي، الطبعة الأولى، 2016.
14. خالد خليل الظاهر، القضاء الإداري ديوان المظالم في المملكة العربية السعودية قضاء الإلغاء- قضاء التعويض (دراسة مقارنة)، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الثانية، 2014.
15. خلود عبد الخالق السالم، الحكومة الإلكترونية تكنولوجيا المعلومات، بيروت، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، 2014.
16. داود عبد الرزاق الباز، الإدارة العامة (الحكومة) الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وأعمال موظفيه، الكويت، لجنة التأليف والتعريب والنشر، 2004.
17. داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، منشأة المعارف، 2007.
18. رابح سرير عبد الله، القرار الإداري، عمان، دار حامد للنشر والتوزيع، 2012.
19. سليمان محمد الطماوي، مبادئ القانون الإداري، القاهرة، دار الفكر العربي، 2008.
20. سمية بو مروان، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العامة (دراسة مقارنة)، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد، الطبعة الأولى، 2014.
21. سوسن زهير المهتدي، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.
22. شامل هادي نجم العزاوي، التزامات المتعاقد في عقود التشييد والتشغيل ونقل الملكية B.O.T دراسة مقارنة، القاهرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، الطبعة الأولى، 2015.
23. صدام الخمايسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الأردن، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،2013.

24. صفاء فتوح جمعة، العقد الإداري الالكتروني، مصر، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2014.

25. صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.

26. طارق المجذوب، الإدارة العامة العملية الإدارية والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، بيروت، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى،2005.

27. عاطف عبد الله المكاوي، القرار الإداري، مصر، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2012.

28. عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2014.

29. عامر الكبيسي، الفساد الإداري، الفساد والعولمة: تزامن لا توأمة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث،2005.

30. عباس بدران، الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، بيروت، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، الطبعة الأولى،2004.

31. عباس محمد نصر الله، القانون الإداري الخاص، لبنان، مكتبة زين الحقوقية والأدبية ش.م.م، الطبعة الأولى، 2016.

32. عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، الأردن، دار وائل للنشر،2006.

33. عبد العزيز بن محمد الصغير، القانون الإداري بين التشريعي المصري والسعودي، القاهرة، المركز القومي للإصدارات القانونية، الطبعة الأولى، 2015.

34. عبد العزيز عبد المنعم خليفة، دعوى إلغاء القرار الإداري، الإسكندرية، منشأة المعارف، 2008.

35. عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2008.

36. عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2004.

37. عبد الفتاح مراد، الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، شركة البهاء للبرمجيات والكمبيوتر والنشر الإلكتروني، 2005.

38. عبد الله احمد المصراتي، الفساد الإداري نحو نظرية في علم اجتماع الجريمة والانحراف الاجتماعي (دراسة ميدانية)، الإسكندرية، المكتب العربي الحديث،2011.

39. عثمان سليمان غيلان، أثر التطور الإلكتروني في مبادئ الوظيفة العامة، بغداد، صباح صادق جعفر الأنباري، الطبعة الأولى،2010.

40. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة،2008.

41. عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري ماهيته أسبابه مظاهره، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة،2011.

42. عصام عبد الوهاب البرزنجي، وعلي بدير، وياسين السلامي، مبادئ وأحكام القانون الإداري، القاهرة، العاتك لصناعة الكتب، 2011.

43. علي السلمي، الإدارة في عصر العولمة والمعرفة، القاهرة، سما للنشر والتوزيع، 2014.

44. عمل جماعي، نظام النزاهة العربي في مواجهة الفساد كتاب المرجعية، بيروت، المركز اللبناني للدراسات، 2010.

45. فادي حسن عقيلان، إدارة الأزمات والكوارث الطبيعية وغير الطبيعية، عمان، دار المعتز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.

46. فهد بن ناصر العبود، الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ، الرياض، مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الثانية، 2005.

47. فهد بن ناصر العبود، الحكومة الذكية التطبيق العلمي للتعاملات الإلكترونية الحكومية، الرياض، العبيكان للنشر، الطبعة الثالثة، 2016.

48. مازن راضي ليلو، القانون الإداري، الدنمارك، منشورات الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2008.

49. محمد إبراهيم الزبيدي، الفساد الإداري وإستراتيجية المكافحة الإعلامية، عمان، دار غيداء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2017.
50. محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، 2006.
51. محمد الصيرفي، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، دار الكتاب القانوني، 2008.
52. محمد الطعامنة، وطارق العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.
53. محمد رفعت عبد الوهاب، مبادئ وأحكام القانون الإداري، بيروت، منشورات الحلبي الحقوقية، 2005.
54. محمد صادق إسماعيل، الفساد الإداري في العالم العربي مفهومه أبعاده المختلفة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، 2014.
55. محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2016.
56. محمد نصر محمد، الوافي في مبادئ القانون الإداري، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.
57. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الأردن، دار أسامة للتوزيع والنشر، الطبعة الأولى ،2010.
58. محمود محمد معابرة، الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية دراسة مقارنة بالقانون الإداري، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،2011.
59. محيي الدين القيسي، القانون الإداري العام، لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الأولى، 2007.
60. مدحت محمد أبو النصر، التدريب عن بعد بواباتك لمستقبل أفضل، مصر المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2017.
61. مروان محي الدين القطب، طرق خصخصة المرافق العامة (الامتيازات– الشركات المختلطة– –BOT– تفويض المرفق العام) دراسة مقارنة، لبنان، منشورات الحلبي الحقوقية، الطبعة الثانية، 2015.

62. مصطفى يوسف كافي، الحكومة الإلكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دمشق، دار ومؤسسة رسلان،2010.
63. مهند نوح، القانون الإداري 1، سورية، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2018.
64. مهند نوح، القانون الإداري 2، سورية، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، 2018.
65. ميساء محمد شور، غادي عاطف مقلد، مبادئ القانون الإداري العام، لبنان، منشورات زين الحقوقية، الطبعة الأولى، 2019.
66. نواف كنعان، القانون الإداري، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008.
67. نيكولا أشرف شالي، جرائم الفساد الدولي والوسائل القانونية من أجل مكافحته، القاهرة، دار إتبرك للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2012.
68. هتاف جمعة صبحي أبو راشد، مبدأ المساواة في تولي الوظيفة العامة بين النظرية والتطبيق دراسة مقارنة، الرياض، مكتبة القانون والاقتصاد للنشر والتوزيع، 2014.
69. هشام الشمري، وإيثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية، عمان، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.
70. هيام مروة، وطارق المجذوب، الوجيز في القانون الإداري الخاص، لبنان، مكتبة زين الحقوقية والأدبية ش.م.م، الطبعة الأولى، 2015.
71. ياسر محمود الصغير، المعيار الوظيفي لتمييز القرار الإداري (دراسة مقارنة)، مصر، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2018.

ثانياً: المجلات والبحوث والتقارير:

1. ابتهال محمد رضا داود، الفساد الإداري وآثاره السياسية والاقتصادية مع إشارة خاصة إلى تجربة العراق في الفساد، دراسات دولية، العراق، العدد الثامن والأربعون، 2007.
2. إبراهيم توهامي، وليتيم ناجي، قراءة تحليلية في مضامين وأبعاد ودلالات الفساد الإداري، ملتقى حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2012.

3. أحمد الأصفر، الضوابط الأخلاقية والفساد الإداري في المؤسسات العامة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، الرياض، العدد 32، المجلد 16، 2001.
4. أشرف محمد حمامدة، القرار الإداري الإلكتروني، الفكر الشرطي، مركز بحوث الشرطة الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، العدد 99، المجلد 25، 2016.
5. أعاد حمود القيسي، النموذج الإلكتروني الموحد للقرارات الإدارية، مؤتمر المعاملات الإلكترونية (التجارة الإلكترونية– الحكومة الإلكترونية) في الفترة 19–2009/5/20، الإمارات، جامعة الإمارات العربية المتحدة، 2009.
6. الحكومة الإلكترونية (السياسات– الاستراتيجيات– التطبيقات)، أكاديمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومية في الدول العربية، تقرير صادر عن الأمم المتحدة "الاسكوا"، 2014.
7. أيمن احمد محمد، الفساد والمساءلة في العراق، ورقة سياسات، مؤسسة فريدريش إيبرت الأردن والعراق، بغداد 2013.
8. تغريد داود سلمان داود، الفساد الإداري والمالي في العراق وأثره الاقتصادي والاجتماعي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، العدد الثالث والثلاثون، المجلد العاشر، السنة الحادية عشرة، 2015.
9. جان سيريل فضل الله، التخطيط لبناء قاعدة تطبيقية لتقييم خدمات الحكومة الإلكترونية في العراق، المجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، بغداد، عدد2، مجلد4، 2012.
10. حكومة دولة الإمارات العربية نحو حكومة ذكية، نشرة صادرة عن هيئة تنظيم الاتصالات، 2014/09/30.
11. خولة رشيج حسن، الأبعاد الاقتصادية للحكومة الإلكترونية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، السنة العاشرة، العدد الثلاثون، المجلد السابع، 2014.
12. ديالا جميل محمد الرزي، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها دراسة تطبيقية عن مؤسسات الحكومة في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، غزة، العدد الأول، المجلد 20، 2012.
13. رشا محمد جعفر الهاشمي، أثر الحكومة الإلكترونية على طرق إدارة المرفق العام (دراسة مقارنة)، مجلة جامعة الانبار للعلوم القانونية والسياسية، العراق، العدد الثاني عشر، المجلد الأول، 2017.

14. زرزار العياشي، مبادئ واستراتيجيات إرساء الحكومة الإلكترونية، مجلة الفقه والقانون، الجزائر، العدد عشرون، ردمد (0615-2336)، يونيو 2014.
15. سالم عبد الحسن، الفساد يقوض التنمية ويشوه اقتصاد السوق، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة القادسية، الكويت، العدد الأول، المجلد التاسع، 2007.
16. سمر عادل حسين، الفساد الإداري: أسبابه، آثاره وطرق مكافحته ودور المنظمات العالمية والعربية في مكافحته، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، العراق، العدد السابع، 2014.
17. سمير عبد الله السماعنة، عيب عدم الاختصاص وأثره في القرار الإداري، دراسات علوم الشريعة والقانون، الأردن، العدد 2، المجلد 42، 2015
18. طلال بن مسلط الشريف، ظاهرة الفساد الإداري وأثرها على الأجهزة الإدارية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية(جدة)، ع2، م18، 2004.
19. عادل عبد اللطيف، الفساد كظاهرة عربية وآليات ضبطها: إطار لفهم الفساد في الوطن العربي ومعالجته، مجلة المستقبل العربي، بيروت، السنة 27، العدد 309، 2004.
20. عامر الكبيسي، الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مدلد2 ،2000.
21. عبد العظيم عبد الواحد الشكري، وحسين عباس حسين الشمري، الفساد في الدول النامية وانعكاساته الاقتصادية والاجتماعية وسبل مكافحته (العراق حالة دراسية للمدة 2004-2011)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العراق، العدد 3، المجلد 15، 2013.
22. عشور عبد الكريم، دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري الولايات المتحدة الامريكية نموذجاً، مجلة المفكر، جامعة محمد خضر، الجزائر، العدد الحادي عشر، 2014.
23. علي حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23، 2006.

24. علي لطفي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق العلمي، مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإدارة العامة الجديدة والحكومة الإلكترونية، 2007.

25. فتحية حيمر، الشفافية كآلية للحد من الفساد، مجلة الآداب العلوم الاجتماعية، الجزائر، العدد 24، جوان 2017.

26. فوزية سكران، التدابير القانونية والإدارية لمكافحة ظاهرة الفساد الإداري دراسة حالة مصر، مجلة دفاتر السياسة والقانون، الجزائر، العدد 17، 2017.

27. قادر حمود الشرع، الحكومة الإلكترونية الواقع والتحديات، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، العراق، العدد الأول، السنة الأولى، 2010.

28. كمال أمين الوصال، الفساد دراسة في الأسباب والآثار الاقتصادية، مجلة عالم الفكر، الكويت، المجلد 38، 2009.

29. مالك الحداد، مشروع تعزيز القدرة المؤسساتية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية السورية (شروط ومعايير انشاء وتشغيل مركز خدمة المواطن)، سورية.

30. محمد إقبال أنق، القرار الإداري الإلكتروني، مجلة جامعة البعث، سورية، العدد 73، المجلد 39، 2017.

31. محمد خالد المهايني، الفساد الإداري والمالي مظاهره أسبابه ومدخل الرقابة الحكومية لمكافحته، رماح للبحوث والدراسات، الأردن، العدد 4، 2008.

32. محمد محمود الهادي، توجهات أمن وشفافية المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية، المؤتمر العربي الثالث تكنولوجيا المعلومات والتنمية الإدارية، مصر، 2004.

33. محمود عبد الفضيل، الفساد وتداعياته في الوطن العربي، المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، العدد 309، 2004.

34. مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، بغداد، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013.

35. مشروع تطوير وتحديث الخدمات الإلكترونية– إستراتيجية الحكومة الإلكترونية في سورية (التوجهات)، وزارة الاتصالات والتقانة، سورية، 2009.

36. مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، الجمهورية اللبنانية، التقرير السنوي لعام 2007.

37. نواف سالم كنعان، الفساد الاداري والمالي أسبابه آثاره وسبل مكافحته، مجلة الشريعة والقانون، الإمارات العربية المتحدة، عدد 33، 2008.

38. نوال أحمد سارو الخالدي، أثر الحكومة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام، مجلة جامعة تكريت للحقوق، العراق، العدد2، المجلد2، السنة2، الجزء1، 2017.

39. نوال طارق إبراهيم، ووائل عذب حاجم، الفساد المالي والإداري مفهومه أسبابه أنواعه وسبل معالجته في العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، بغداد، العدد 93، المجلد 22، 2016.

40. هشام مصطفى محمد سالم الجمل، الفساد الاقتصادي وأثره على التنمية في الدول النامية وآليات مكافحته من منظور الاقتصاد الإسلامي والوضعي، مصر، العدد الثلاثون، الجزء الثاني، 2014.

ثالثاً: الاطروحات والرسائل:

1. إياد خالد عدوان، مدى تقبل المواطنين الحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية (دراسة حالة قطاع غزة)، غزة، رسالة أعدت لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، 2007.

2. باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة أعدت لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد خضير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر ،2013-2014.

3. عبده نعمان الشريف، الحكومة الإلكترونية كإستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات حالة دول مجلس التعاون الخليجي، أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،2008/2009.

4. علي بقشيش، إشكالية تأثير الفساد الإداري على برامج التنمية وتطبيق آليات الحكم الراشد في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية، الجزائر، 2013/2012.

5. فايز عبد الرحمن الفضلي، الإدارة العامة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام دراسة مقارنة، أطروحة أعدت لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، الجامعة اللبنانية، المعهد العالي للدكتوراه في الحقوق، بيروت، 2010.

رابعاً: المواقع الإلكترونية:

1. أحمد السيد كردي، مراحل تطوير الحكومة الإلكترونية، موقع كنانة أونلاين، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/500649

2. إطلاق "بوابة الحكومة الإلكتروني – دولتي" في السرايا، موقع جريدة النهار، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

https://newspaper.annahar.com/article/66049

3. الإمارات حققت إنجازاً عالمياً في الحكومة الإلكترونية وفقاً لتقرير الأمم المتحدة لعام 2012، موقع صحيفة البيان، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

https://www.albayan.ae/across-the-uae/government-summit/2013-02-11-1.1820896

4. الأمم المتحدة، إدارة الشؤون الاجتماعية والاقتصادية 2018، ص 89، التقرير منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_FINAL%20for%20web.pdf

5. البوابة الرسمية لحكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، https://www.government.ae/

6. البوابة الرسمية للجمهورية اللبنانية، https://www.dawlati.gov.lb/

7. الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة، موقع موسوعة الإمارات، مقال منشور بدون بتاريخ، على الموقع الإلكتروني الآتي: http://uaepedia.ae/index.php/

8. الحكومة الأمريكية أمام خطر الهجمات الإلكترونية، موقع سي أن عربي، مقال منشور بتاريخ 2009/08/24، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://edition.cnn.com/arabic/2009/scitech/7/26/us.cyber_attacks/index.html

9. الخدمات التي يقدمها مركز خدمة المواطن، موقع مجلس مدينة اللاذقية، مقال منشور بدون تاريخ، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://latakia.sy/ar/view/19#.XF6osFxKjIU

10. الست فاطمة عبد جواد، الفساد الإداري والمالي وآثاره السلبية على مؤسسات الدولة العراقية وسبل معالجته، موقع الهيئة العامة للضرائب، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://tax.mof.gov.iq/ArticleShow.aspx?ID=21

11. الموقع الرسمي للبوابة الإلكترونية للولايات المتحدة، https://www.usa.gov/

12. الموقع الرسمي لوزارة الصحة العامة، الجمهورية اللبنانية، https://www.moph.gov.lb/

13. براك المولد، الفرق بين الحكومات التقليدية والحكومات الإلكترونية، موقع بلوق سبوت، مقال منشور بتاريخ 2009/01/26، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://baraak.blogspot.com/2009/01/blog-post.html

14. برنامج الحكومة الإلكترونية، موقع البوابة الإلكترونية لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، مقال منشور بدون تاريخ، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://www.gccegov.net/web/guest/egovernment-programs;jsessionid

15. بوابة الحكومة الإلكترونية السورية، http://www.egov.sy

16. تخليص مسبق لمعاملات السفر إلى الولايات المتحدة الامريكية، موقع البوابة الرسمية لحكومة الإمارات العربية المتحدة، مقال منشور بتاريخ:2018/10/31، على الموقع الإلكتروني الآتي:

https://government.ae/ar-ae/information-and-services/passports-and-traveling/travelling-to-canada-us-and-uk/us-preclearance-

17. حصة بوحميد، مارغو كونستانتين، ويورغ شوبرت، كيف عملت الحكومة الإماراتية على تطوير خدمات المواطنين، موقع ماكنزي وشركاه، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

https://www.mckinsey.com/industries/public-sector/our-insights/how-the-uae-government-modernized-citizen-services/ar-ae

18. حمودي جمال الدين، الجذور التاريخية لظاهرة الفساد الإداري والمالي، مركز الدراسات والأبحاث العلمانية في العالم العربي، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://www.ssrcaw.org/ar/print.art.asp?aid=541423&ac=1

19. عباس بدران، أقسام الحكومة الإلكترونية، مركز دراسات الحكومة الإلكترونية، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://www.egovconcepts.com/

20. غصوب عبدو، الحكومة الإلكترونية سترى النور قريباً، موقع سيرياندبز، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://www.syriandays.com/index.php?page=show_det&select_page=72&id=36023

21. فريال زهرة، عودة بعد تعثر قسري الحكومة الإلكترونية استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات حاجة ملحة وليست رفاهية، موقع الإخبارية السورية، مقال منشور بتاريخ: 2018/03/23، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://www.ortas.gov.sy/AlikhbariaTV/index.php?d=21&id=239572

22. لقاء مع الخبير الإداري الدكتور ناصف عبد الخالق، موقع رواد الموارد البشرية، مقال منشور بدون تاريخ، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://www.hrpioneers.com/

23. مجدي عابد، الحكومة الإلكترونية في لبنان وتحدياتها، موقع النشرة، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

https://www.elnashra.com/news/show/886121/

24. محمد علي جعفر، الحكومة الإلكترونية في لبنان: واقع وتحديات، موقع الأخبار، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

https://al-akhbar.com/Opinion/234668

25. محمد يوسف، في فضائل الحكومة الإلكترونية، موقع أخبارك، مقال منشور على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://www.akhbarak.net/articles/30378619

26. نور طاهر الأقرع، إستراتيجيات مواجهة الفساد الإداري والمالي، موقع الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة، مقال منشورعلى الموقع الإلكتروني الآتي:

https://www.aman-palestine.org/ar/media-center/1601.html

27. هل ستطبق سورية الحكومة الإلكترونية وتصبح معاملات المواطن والحكومة سهلة وسريعة، موقع مركز دراسات كاتيخون، مقال منشور على الموقع الالكتروني الآتي:

http://katehon.com/ar/agenda/hl-sttbq-swry-lhkwm-llktrwny-wtsbh-mmlt-lmwtn-wlhkwm-shl-wsry

28. واجب غريبي، الحكومة الإلكترونية مفهومها، متطلباتها وفوائدها، منتدى التمويل الإسلامي، مقال منشور بتاريخ 2007/03/19، على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://islamfin.yoo7.com/t1374-topic

29. وليد خالد صالح الدليمي، أبعاد الفساد المالي والإداري في عمليات التنمية، الموسوعة الإسلامية، مقال منشور بتاريخ 2017/10/11على الموقع الإلكتروني الآتي:

http://www.balagh.co/mosoa/pages/tex.php?tid=2506

الفهرس

الإهداء ....أ

شكر ....ب

المقدمة 1

الفصل الأول

مفهوم الحكومة الإلكترونية والفساد الإداري

المبحث الأول: ماهية الحكومة الإلكترونية..6

المطلب الأول: التعريف بالحكومة الإلكترونية...7

الفرع الأول: لمحة عن نشأة الحكومة الإلكترونية وتطورها 7

الفرع الثاني: مزايا الحكومة الإلكترونية وتمييزها عما يشتبه بها 13

المطلب الثاني: تطبيقات الحكومة الإلكترونية ومعوقاتها 18

الفرع الأول: أقسام ومراحل الحكومة الإلكترونية..19

الفرع الثاني: عناصر الحكومة الإلكترونية ومخاطرها ومعوقاتها..........................24

المبحث الثاني: ظاهرة الفساد الإداري 32

المطلب الأول: ماهية الفساد الإداري 33

الفرع الأول: التعريف بالفساد الإداري...33

الفرع الثاني: خصائص الفساد الإداري وأسبابه 38

المطلب الثاني: الآثار الناجمة عن الفساد الإداري وسبل معالجتها 46

الفرع الأول: مظاهر الفساد الإداري وأشكاله 46

الفرع الثاني: آثار الفساد الإداري وسبل مكافحته 51

الفصل الثاني

فاعلية الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري

المبحث الأول: دور الحكومة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري 61

المطلب الأول: أثر الحكومة الإلكترونية في تطوير أداء المرفق العام 62

الفرع الأول: أثر الحكومة الإلكترونية في المبادئ التي تحكم المرفق العام 62

الفرع الثاني: أثر الحكومة الإلكترونية في طرق إدارة المرفق العام.....................................70

المطلب الثاني: دور الحكومة الإلكترونية في اتخاذ القرار الإداري.....................................74

الفرع الأول: دور الحكومة الإلكترونية في الأركان الشكلية للقرار الإداري 75

الفرع الثاني: دور الحكومة الإلكترونية في الأركان الموضوعية للقرار الإداري.....................80

المبحث الثاني: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق في الدول المقارنة 85

المطلب الأول: تجارب الحكومة الإلكترونية الناجحة في بعض الدول 86

الفرع الأول: تجربة الحكومة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية 86

الفرع الثاني: تجربة الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة 93

المطلب الثاني: تجربة الحكومة الإلكترونية في سورية ولبنان 98

الفرع الأول: تجربة الحكومة الإلكترونية في الجمهورية العربية السورية 99

الفرع الثاني: تجربة الحكومة الإلكترونية في الجمهورية اللبنانية 106

الخاتمة 113

ملخص 116

Abstract 117
قائمة المصادر والمراجع 118
الفهرس 132